

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**Clima organizacional y satisfacción laboral en la Dirección
General de Administración de la Universidad Nacional de
Tumbes, julio agosto, 2023**

TESIS

para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública

Autora: Bach. Carmen Soledad Sotero Nole

Tumbes, 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**Clima organizacional y satisfacción laboral en la Dirección
General de Administración de la Universidad Nacional de
Tumbes, julio a agosto de 2023**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Cedillo Peña Luis Edilberto (presidente)

Dr. La Rosa Feijoo Oscar Calixto (miembro)

Dr. Marticorena Landauro Pablo (miembro)

Tumbes, 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



Clima organizacional y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, julio a agosto de 2023

Los suscritos declaramos que el proyecto de tesis es original en su contenido y forma:

Bach. Sotero Nole, Carmen Soledad (autora)

Código Orcid: 0009-0003-6908-242X

Dr. Saldarriaga Yacila, David Edilberto (asesor)

Código Órcid: 0000-0002-4919-8607

Dr. Mejía Benavides, Aníbal (aoasesor)

Código Órcid: 0000-0003- 2190-2647

Tumbes, 2024

ACTA DE SUSTENTACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
Licenciada
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDUC/D
ESCUELA DE POSGRADO
Tumbes - Perú

"Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra Independencia, y de la Comemoración de las Revueltas Estelares de Julio y Agosto"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Tumbes, a los cuatro días de octubre del dos mil veinticuatro, siendo las once horas y diez minutos, se reunieron en el Aula N° 02 de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, los miembros del jurado calificador constituido con la Resolución 46-2023/UNTUMBES-EPG-D del veintiséis de enero de 2023, presidido por el Dr. Luis Edilberto Cedillo Peña (presidente), e integrado por el Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo (secretario), Dr. Pablo Esteban Marticorena Landauro (vocal), y como Asesor el Dr. David Edilberto Saldamiga Yacila.

Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis titulada: **"Clima organizacional y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, julio a agosto de 2023,** presentada por la egresada (Carmen Soledad Sotero Nole,) para optar el grado académico de **MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA.**

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la correspondiente, deliberación el jurado, conforme a lo normado en el artículo N° 111 del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la sustentación el calificativo de **APROBADO BUENO.**

Por lo anterior, la sustentante está expedita para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de **Maestra en Gestión Pública,** en conformidad con lo normado en la Ley Universitaria N° 30220, el Texto Único Ordenado del Estatuto, El Reglamento General, el Reglamento General de Grados Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las doce horas y diez minutos, del mismo día, se dio por concluido la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de público asistente.

Tumbes, 04 de octubre de 2024


Dr. Luis Edilberto Cedillo Peña
Presidente
DNI: 00508577
ORCID: 0000 0001 5035 2088


Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo
Secretario
DNI 00230120
ORCID: 0000 0003 2262 1003


Dr. Pablo Esteban Marticorena Landauro
Vocal
DNI 41608920
ORCID: 0000 0003 2799 3738

Informe de Turnitin

SOTERO NOLE Carmen Sotero

14. Informe final tesis. CÁRMEN SOTERO NOLE.docx

-  Informe final tesis. CÁRMEN SOTERO NOLE
-  Revisión de tesis EPG
-  Universidad Nacional de Tumbes

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trrcold::1:3011659034

Fecha de entrega
17 sep 2024, 4:06 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
17 sep 2024, 4:39 p.m. GMT-5

Nombre de archivo
14_Informe_final_tesis_CÁRMEN_SOTERO_NOLE.docx

Tamaño de archivo
1.6 MB

90 Páginas

19,373 Palabras

115,572 Caracteres



Dr. DAVID EDILBERTO SALDARRIAGA YACILA
ORCID: 0000-0002-4010-8607

18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

Fuentes principales

- 19%  Fuentes de Internet
- 10%  Publicaciones
- 13%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)



Dr. DAVID EDILBERTO SALDARRIAGA YACILA
ORCID: 0000-0002-4919-8607

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar coincidencias que permitan distinguir de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que puedas revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

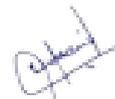
- 19% Fuentes de Internet
- 10% Publicaciones
- 13% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

| | | | |
|-----------|-------------------------|--------------------------------|----|
| 1 | Internet | repositorio.untumbes.edu.pe | 5% |
| 2 | Internet | hdl.handle.net | 5% |
| 3 | Internet | repositorio.ucv.edu.pe | 3% |
| 4 | Trabajos del estudiante | Universidad Cesar Vallejo | 2% |
| 5 | Internet | repositorio.uct.edu.pe | 1% |
| 6 | Internet | repositorio.upn.edu.pe | 1% |
| 7 | Internet | repositorio.uta.edu.ec | 0% |
| 8 | Internet | repositorio.unheval.edu.pe | 0% |
| 9 | Trabajos del estudiante | Universidad Nacional de Tumbes | 0% |
| 10 | Internet | docplayer.es | 0% |
| 11 | Internet | repositorio.unh.edu.pe | 0% |

| | | | |
|----|-----------|--|----|
| 12 | Intenec | repositorio.continental.edu.pe | 0% |
| 12 | Intenec | repositorio.utel.edu.pe | 0% |
| 14 | Publicada | Yaeli Oswaldo González Marín. "Habilidades directivas para el desarrollo de la ge... | 0% |
| 15 | Intenec | repositorio.upla.edu.pe | 0% |



Dr. DAVID EDILBERTO SALDARRIAGA YACILÁ
ORCID: 0000-0002-4919-8607

Dedicatoria:

Dedicado a la mujer que voló a la eternidad dejando tantos proyectos sin terminar, a mi hija Mixy Lucero de Jesús Marquina Sotero. ¡Lo logramos reina bella!

Carmen Soledad.

Agradecimiento:

A Dios Todopoderoso que sostiene mi alma; a mis hijos, David Alberto y Josué Orlando; a mis padres Blanca & Orlando, por ser la columna vertebral de mi vida. Asimismo, a todos los que contribuyeron para lograr este importante objetivo personal – profesional.

La autora.

ÍNDICE GENERAL

| | Página |
|---|--------|
| RESUMEN | xv |
| ABSTRACT..... | 15 |
| CAPÍTULO I..... | 16 |
| INTRODUCCIÓN | 16 |
| CAPÍTULO II..... | 21 |
| REVISIÓN DE LA LITERATURA..... | 21 |
| 2.1 Bases Teórico – Científicos | 21 |
| 2.2. Antecedentes..... | 37 |
| 2.3. Definición de términos básicos | 40 |
| CAPÍTULO III..... | 45 |
| MATERIALES Y MÉTODOS..... | 45 |
| 3.1. Hipótesis de investigación..... | 45 |
| 3.2. Definición y operacionalización de las variables | 45 |
| 3.3. Tipo de estudio y diseño de investigación | 47 |
| 3.4 Población muestral | 48 |
| 3.5 Técnica e instrumentos de recojo de información..... | 49 |
| 3.6 Procedimiento de recojo de la información..... | 49 |
| 3.7 Métodos de Análisis de Datos | 50 |
| 3.8 Validación y Confiabilidad del Instrumento..... | 50 |
| 3.9 Materiales | 51 |
| CAPÍTULO IV..... | 52 |
| RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 52 |
| 4.1. Resultados..... | 52 |
| 4.2. Discusión:..... | 60 |
| V. CONCLUSIONES | 64 |
| VI. RECOMENDACIONES..... | 65 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | Página |
|--|---------------|
| Tabla 1. Correlación del clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, 2023. | 52 |
| Tabla 2 Correlación entre la dimensión estructura y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes | 54 |
| Tabla 3. Correlación entre el comportamiento organizacional y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes..... | 56 |
| Tabla 4. Correlación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes..... | 58 |
| Tabla 5. Nivel de correlación del clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, según prueba de hipótesis Rho Spearman..... | 59 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | Página |
|--|---------------|
| Figura 1. Distribución porcentual de la correlación del clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, 2023..... | 53 |
| Figura 2. Distribución porcentual de la correlación de la dimensión estructura y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes..... | 55 |
| Figura 3. Distribución porcentual de la relación entre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la UNTUMBES. | 57 |
| Figura 4. Distribución porcentual de la relación entre la dimensión relaciones interpersonales y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la UNTUMBES. | 59 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | Página |
|--|---------------|
| Anexo 1. Matriz de consistencia..... | 75 |
| Anexo 2. Instrumentos para la recoger datos..... | 77 |
| Anexo 3 Constancia de Validación:..... | 83 |
| Anexo 4. Escala de confiabilidad de Cronbach | 86 |
| Anexo 5. Prueba de Normalidad de los resultados de las variables..... | 87 |
| Anexo 6. Prueba de hipótesis según la prueba estadística Rho Spearman | 88 |
| Anexo 7. Operacionalización de variables e indicadores: | 89 |
| Anexo 8. Documentos administrativos de formalidad de la investigación: | 90 |

RESUMEN

El estudio tuvo objetivo “Determinar el nivel de la relación de las variables clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, 2023”. Se ha identificado que en el contexto laboral, los trabajadores observan un clima laboral poco saludable, lo que incide en sus laborales generando insatisfacción. La metodología aplicada, por su enfoque es cuantitativa, de tipo correlacional, con un diseño no experimental, transversal, prospectivo, se aplicó un cuestionario a 103 trabajadores. Los resultados de la relación entre las variables de estudio, señalan que el 70.9% de participantes califican a las variables en el nivel “Regular”, en ambas variables de estudio; el coeficiente de correlación “r” de Pearson, es 0.243, denotando una correlación positiva débil, el nivel de significancia bilateral fue menor a 0.014 por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación. Asimismo, el autor concluye: que, el 63.1% califica en el nivel “Regular” la relación entre dimensión estructura organizacional y satisfacción laboral; en este mismo orden cualitativo el 68.9.0% entre la dimensión comportamiento organizacional y la variable; finalmente, el 66.0% expresaron una relación “Regular” entre la dimensión y la variable de investigación.

Palabras claves: Clima organizacional, relaciones interpersonales, estructura, satisfacción laboral, comportamiento organizacional.

ABSTRACT

The study had the objective of "Determining the level of the relationship between the organizational climate variables and job satisfaction in the General Directorate of Administration of the National University of Tumbes, 2023." It has been identified that in the work context, workers observe an unhealthy work environment, which affects their jobs, generating dissatisfaction. The methodology applied, due to its approach, is quantitative, correlational, with a non-experimental, transversal, prospective design, a questionnaire was applied to 103 workers. The results of the relationship between the study variables indicate that 70.9% of participants rate the variables at the "Regular" level, in both study variables; The Pearson correlation coefficient "r" is 0.243, denoting a weak positive correlation, the level of bilateral significance was less than 0.014, therefore, the research hypothesis is accepted. Likewise, the author concludes: that 63.1% rate the relationship between organizational structure dimension and job satisfaction at the "Regular" level; in this same qualitative order, 68.9.0% between the organizational behavior dimension and the variable; Finally, 66.0% expressed a "Regular" relationship between the dimension and the research variable.

Keywords: Organizational climate, interpersonal relationships, structure, job satisfaction, organizational behavior.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La insatisfacción laboral es una de las problemáticas que enfrentan las instituciones que siguen desarrollando procesos engorrosos en la administración pública, debilitando así el aparato Estatal; de esta realidad planteó determinar la relación entre las variantes; desde esta perspectiva se realizó un análisis desde diferentes ópticas.

En el contexto internacional, Fermín (2015) señala que, en la comunidad de Colombia, las entidades públicas no ofrecen un servicio de calidad al público, lo que se traduce en un desempeño poco oportuno y ético por parte de los trabajadores. Los usuarios internos argumentan que su ineficacia se debe a la falta de espacios y recursos necesarios para llevar a cabo sus funciones. Como consecuencia, esta carencia en la implementación de recursos provoca que la burocracia se vuelva más lenta, afectando negativamente la atención a los usuarios.

Asimismo, Guillén y Velázquez (2021) en su estudio indican que, se deben optimizar los espacios donde se desenvuelven los trabajadores; asimismo, señala que es importante la existencia de los elementos estructura física, relaciones humanas y estrategias laborales al interior de la organización, su equilibrio permitirá alcanzar los objetivos trazados por la institución. Esta integración o “íntima relación” los convierte en los actores de las acciones – resultados que se desarrollen, ya sea de manera individual o colectiva. El clima organizacional se viene percibiendo negativamente en los diferentes contextos laborales; de allí, se originan investigaciones que buscan y crean nuevas estrategias para mejorar la relación infraestructura – recurso humano. En las instituciones se percibe que muchos empleados se encuentran emocionalmente desgastados (Síndrome de Burnout), mala relación interpersonal, falta de reconocimiento, mínimas jornadas de capacitaciones, falta de oportunidades, no hay motivaciones de ascenso, salarios paupérrimos, falta de recursos que son necesarios para las labores designadas. La

existencia de un buen clima organizacional, los colaboradores administrativos desarrollarán sus actividades con una mayor productividad (Katz y Kahn, 2004).

De igual modo, Johns y Saks (2011) realizaron un análisis exhaustivo del comportamiento organizacional e hicieron una revisión de las dimensiones del clima organizacional, como la estructura, la responsabilidad, el reconocimiento y la identidad. Estas teorías y estudios proporcionaron un marco sólido para comprender las características del clima organizacional y su impacto en la motivación, satisfacción y desempeño de los empleados.

Según Uribe (2014) señaló que el Clima Organizacional está vinculado al entendimiento de las variables ambientales internas, las cuales en algunas oportunidades afectan el compartimiento de los que integran una organización. En otras palabras, el desempeño de un empleado dependerá de que su entorno laboral sea el adecuado para desarrollar las tareas o funciones asignadas

En el contexto nacional, Bazalar y Choquehuana (2020) en su estudio concluyen que, el clima organizacional saludable es un elemento consustancial que permite crear un comportamiento saludable en los trabajadores, originando una buena satisfacción laboral, tanto en la estructura, liderazgo y motivación; y la satisfacción del trabajador.

Para Vásquez y Távara, (2017) en su estudio sobre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de 124 servidores públicos de la Universidad Marcelino Champagnat, los autores concluyen que el nivel de relación entre las variables es regular, señalando que una de las debilidades es el cumplimiento de las normas institucionales, como fortalezas se evidencian actitudes carismáticas, empatía, estructura.

En el contexto institucional, la Universidad Nacional de Tumbes no es ajena a la realidad descrita de las variables de la investigación. Se ha observado que en diferentes áreas de la institución y específicamente en la Dirección General de Administración el personal expresa su insatisfacción laboral, debido a la falta de capacitaciones, promoción del status laboral, el desconocimiento de la organización institucional, incentivos, entre otros factores que los trabajadores destacan como causas de su insatisfacción laboral, ello ha genera un clima laboral poco saludable para el buen ejercicio de sus funciones.

El estudio de las variables clima organizacional y satisfacción laboral tiene la relevancia e importancia de realizar este tipo de investigación con la finalidad de identificar las causas y efectos que han generado el nivel de insatisfacción y su relación con la variable clima organizacional; por lo tanto, los resultados se elevarán a los resultados a las autoridades correspondientes con la finalidad que se planteen y ejecuten estrategias que conlleven a agilizar el trabajo en las unidades y oficinas que están adscritas a la Dirección General de Administración.

Descrita la realidad problemática desde distintos contextos: Internacional, nacional y local surgieron las interrogantes ¿Cuál es el nivel de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes?; asimismo, en el cuadro de las preguntas específicas se formularon las siguientes: ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión: estructura y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes?; ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión comportamiento organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes?; ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión relaciones interpersonales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes?

El objetivo de estudio de la presente investigación es “Determinar el nivel de relación entre las variables, clima organizacional y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la universidad nacional de Tumbes, 2023” En el marco de los objetivos específicos se plantearon los siguientes: Establecer el nivel de relación entre la dimensión estructura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes; determinar el nivel de relación entre la dimensión comportamiento organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes; establecer el nivel de relación entre la dimensión relaciones interpersonales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes.

La justificación teórica, explica las incidencias entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, con la contrastación de los resultados; referente para una mejor

toma de decisiones que se verán reflejados en los planes de mejoras en la UNTUMBES. La información recabada en este estudio y confrontada con las teorías coadyuvará a cubrir los vacíos existentes en la casa de estudios.

La justificación práctica del estudio "clima organizacional y satisfacción laboral". Los resultados obtenidos se presentarán a las autoridades para fundamentar y diseñar actividades de capacitación dirigidas a mejorar estas variables en la entidad; asimismo, permitirá a las autoridades identificar áreas críticas y desarrollar programas de formación específicos que aborden deficiencias y potencien las fortalezas existentes, también, fomentará una cultura organizacional más positiva y productiva, contribuyendo así al éxito y sostenibilidad de las empresas y a la mejora continua en el entorno laboral.

La justificación metodológica del estudio "clima organizacional y satisfacción laboral", responde a los objetivos de la investigación, lo que implica la elaboración de un cuestionario específicamente diseñado para evaluar estos factores en diversos contextos. Este instrumento no solo servirá para proporcionar datos valiosos que faciliten la identificación de áreas de mejora en el ambiente laboral y en la satisfacción de los empleados; sino que, también será una herramienta innovadora y de gran utilidad para la comunidad científica. Al contar con un cuestionario validado y confiable, los investigadores podrán realizar estudios comparativos y longitudinales con mayor precisión, contribuyendo así al desarrollo de teorías y prácticas basadas en evidencia sólida. Esta contribución metodológica potenciará la capacidad de las organizaciones para aplicar estrategias fundamentadas que mejoren su clima organizacional y la satisfacción laboral de manera efectiva.

Desde el punto de vista social, permitió confirmar que la convivencia armoniosa en un entorno laboral permite un mejor desenvolvimiento de los empleados y el resultado de ambas variables contribuyen a elevar la producción, la mejora en los servicios y el fortalecimiento de la entidad de la Untumbes. Este estudio optimizará el ambiente laboral y aumentará el bienestar de los empleados,

Justificación económica, al haber trabajadores satisfechos en la Dirección General de Administración de la universidad nacional de Tumbes, los estudiantes, padres de familia y otros usuarios tendrán mejor servicio de atención; lo cual conllevará a una mayor productividad en el trabajo y mejoras en el sistema financiero de la organización.

Asimismo, se formuló el siguiente objetivo general: “Determinar el nivel de relación de las variables clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, 2023”. En el marco de los objetivos específicos se describen los siguientes: Determinar el nivel de relación entre la dimensión: estructura y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes; establecer el nivel de relación entre la dimensión comportamiento organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes y determinar el nivel de relación entre la dimensión relaciones interpersonales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Bases Teórico – Científicos

Es elemental que la presente investigación contenga el respaldo teórico de las variables; que han realizado otros autores. Asimismo, se procura relacionar este estudio con la contribución bibliográfica, con el propósito de brindar una mejor comprensión de las variables, la actuación del sujeto y el objeto de estudio.

Según Kreitner y Kinicki (2013), el clima organizacional es el ambiente psicológico y cultural que se experimenta dentro de una organización. Es la percepción compartida de los empleados sobre las características y cualidades del entorno laboral, y está compuesto por un conjunto de factores que afectan la manera en que los empleados sienten, piensan y se comportan en su lugar de trabajo. El clima organizacional se refiere al ambiente interno de una empresa o institución, que es percibido y vivido por sus trabajadores. Este clima influye directamente en la satisfacción, motivación, productividad y en general en el desempeño de los empleados (Latham & Pinder, 2005). Veamos algunas de las teorías y enfoques que nos facilita conocer y describir esta variable:

Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg: Frederick Herzberg, distingue entre factores motivacionales y factores de higiene. Los factores motivacionales (como el logro y el reconocimiento) son aquellos que pueden aumentar la satisfacción y motivación de los empleados. Por otro lado, los factores de higiene (como las condiciones de trabajo y el salario) pueden causar insatisfacción si no están presentes, pero no necesariamente motivan si se mejoran. En el análisis del clima organizacional, es importante considerar tanto los factores que promueven la satisfacción y la motivación como aquellos que previenen la insatisfacción.

Modelo de Clima Organizacional de Litwin y Stringer: Los investigadores descubrieron varias dimensiones de esta variable, incluyendo la estructura, el apoyo, la recompensa, la responsabilidad, y la innovación. Cada dimensión influye en el comportamiento y la percepción de los empleados en la organización.

Este modelo ayuda a descomponer el clima organizacional en diferentes áreas para identificar qué aspectos específicos están afectando a los empleados.

Modelo de Clima Organizacional de Quinn y Rohrbaugh: Esta propuesta considera cuatro tipos de climas organizacionales: el clímax colaborativo, el clímax controlado, el clímax competitivo y el clímax de desarrollo. Cada uno de ellos tiene características y enfoques distintos en términos de estructura, relaciones y objetivos. Este modelo puede ayudar a clasificar y comprender el tipo de clima predominante en una organización y a identificar áreas de mejora.

En cuanto a la importancia del clima organizacional, se habla de factores como la satisfacción y motivación de los empleados, en un clima organizacional positivo contribuye a una mayor satisfacción laboral y motivación entre los empleados. Cuando los trabajadores perciben un ambiente de trabajo que valora su bienestar, son más propensos a estar motivados y comprometidos con sus tareas y objetivos (Robbins & Judge, 2019). De igual manera, la productividad y el desempeño, están asociados con un mayor nivel de productividad y desempeño de los empleados. Las condiciones favorables y el apoyo organizacional facilitan un mayor enfoque y eficiencia en las tareas laborales (Goleman, 1998). Asimismo, la retención de talento, se logra gracias a un ambiente laboral positivo y se reduce la rotación de personal, ya que los empleados están más inclinados a permanecer en organizaciones donde se sienten valorados y satisfechos. Esto reduce los costos asociados con la alta rotación y la necesidad de reclutamiento constante (Kahn, 1990).

Es importante también, señalar los objetivos del clima organizacional, estos se enfocan en crear un ambiente de trabajo que maximice el bienestar de los empleados y, por ende, el rendimiento general de la organización. Estos objetivos buscan mejorar varios aspectos del entorno laboral para facilitar el éxito organizacional. Entre los principales objetivos del clima organizacional tenemos:

Mejorar la satisfacción y motivación de los empleados; es elemental fomentar un entorno en el que los empleados se sientan valorados, reconocidos y satisfechos con su trabajo para mantener un alto nivel de motivación (Robbins & Judge, 2019).

Según Goleman (1998), incrementar la productividad y el desempeño es básico. El investigado señala que se debe generar un entorno que facilite el enfoque y la eficiencia de los empleados, promoviendo una mayor productividad y calidad en el trabajo realizado. Mejorar las Relaciones Interpersonales y el Trabajo en Equipo, es otra de los objetivos para un buen clima organizacional. Promover relaciones laborales positivas y una colaboración efectiva entre los miembros del equipo, facilitando un trabajo en equipo más cohesivo y eficiente (Tjosvold, 2008).

Factores que limitan el clima organizacional saludable, hay una gama de factores que afectan negativamente la percepción y el ambiente en el lugar de trabajo. A continuación, se detallan algunos de los factores más comunes:

Falta de Comunicación Efectiva. La comunicación ineficiente entre empleados y la dirección puede generar malentendidos, desconfianza y desmotivación. Esto limita la capacidad de la organización para crear un ambiente de trabajo positivo (Tourish & Robson, 2006).

Liderazgo Deficiente. Un estilo de liderazgo autoritario o inconsistente puede generar estrés, insatisfacción laboral y un ambiente de trabajo tóxico, lo que afecta negativamente el clima organizacional (Kelloway et ál., 2012).

Ambiente Físico Inadecuado. Condiciones de trabajo físicas deficientes, como espacios de trabajo incómodos, mala iluminación y ruido excesivo, pueden afectar la salud y el bienestar de los empleados, limitando un clima organizacional positivo (Leather et ál., 2003).

Falta de Oportunidades de Desarrollo. La ausencia de oportunidades para el crecimiento profesional y el desarrollo personal puede llevar a la insatisfacción laboral y a una alta rotación de empleados, lo que perjudica el clima organizacional (Greenhaus et ál., 2010).

Reconocimiento Inadecuado. La falta de reconocimiento y recompensa por el buen desempeño puede desmotivar a los empleados y generar un

ambiente de trabajo negativo (Deci et ál., 1999).

Conflictos Interpersonales. Los conflictos entre empleados, si no se manejan adecuadamente, pueden crear un ambiente hostil y disminuir la moral del equipo (Jehn, 1995).

Inseguridad Laboral. La percepción de inseguridad laboral puede generar ansiedad y estrés entre los empleados, afectando negativamente su desempeño y el clima organizacional en general (De Witte, 1999).

Teorías de alcance de clima organizacional. Entre ellas se destaca las siguientes:

La teoría de Litwin y Stringer sugiere que el clima organizacional se puede describir a través de un conjunto de rasgos o características del entorno laboral. Según esta teoría, estos rasgos son componentes clave que influyen en la forma en que los empleados perciben y experimentan su lugar de trabajo:

Recompensas: Descripción: Se refiere a los sistemas de reconocimiento y recompensas que la organización utiliza para motivar y valorar el desempeño de los empleados. Esto incluye incentivos, bonificaciones, y otros tipos de reconocimiento. La percepción de justicia y adecuación en el sistema de recompensas puede influir en la satisfacción y motivación de los empleados.

Estructura: Descripción: Representa la forma en que se organizan los roles, responsabilidades y la jerarquía dentro de la empresa. Incluye la claridad en los roles y la formalización de los procedimientos. Una estructura clara y bien definida puede proporcionar a los empleados una comprensión precisa de sus funciones y expectativas, afectando su rendimiento y estabilidad laboral.

Responsabilidad: Se refiere al grado de autonomía y control que los empleados tienen sobre sus tareas y decisiones. Una mayor responsabilidad y autonomía pueden aumentar el sentido de propiedad y compromiso de los empleados, contribuyendo a un clima positivo.

Relaciones interpersonales: Se refiere a la calidad de las interacciones entre los miembros del equipo y la forma en que estas interacciones influyen

en la percepción general del ambiente laboral. Litwin y Stringer sugieren que un clima organizacional que promueve relaciones interpersonales positivas tiende a mejorar la satisfacción laboral de los empleados. Esto se debe a que el apoyo mutuo, la comunicación efectiva y la colaboración contribuyen a crear un entorno de trabajo donde los empleados se sienten valorados y respetados.

Estándares: Incluye las expectativas y normas de desempeño que la organización establece para sus empleados.

La claridad en los estándares y expectativas puede ayudar a alinear los esfuerzos de los empleados con los objetivos organizacionales y mantener un nivel consistente de rendimiento.

Impacto de los rasgos en la motivación y comportamiento: Litwin y Stringer argumentan que cada uno de estos rasgos del clima organizacional afecta de manera significativa la motivación y el comportamiento de los empleados. La forma en que los empleados perciben estos rasgos influye en su satisfacción general, su actitud hacia el trabajo, y su desempeño.

La Teoría de los Factores, desarrollada por Lawrence R. James y Alan P. Jones en 1974, es una importante contribución al estudio del clima organizacional. Este enfoque multidimensional analiza cómo diferentes factores del entorno de trabajo afectan la percepción del clima y el comportamiento de los empleados. A continuación, se detalla la teoría y sus principales aportaciones:

Estructura: Se refiere a la claridad y formalidad de las reglas, procedimientos y roles dentro de la organización. Incluye la definición de responsabilidades y la organización jerárquica. Una estructura bien definida puede ayudar a los empleados a entender sus tareas y expectativas, reduciendo la ambigüedad y mejorando la eficiencia laboral.

Control: Este factor abarca el grado de supervisión y regulación que se ejerce sobre el trabajo de los empleados. Incluye la vigilancia y la influencia directa en cómo se llevan a cabo las tareas. Un control adecuado puede

asegurar que los empleados sigan los procedimientos correctos, pero un control excesivo puede limitar la autonomía y la satisfacción laboral.

Recompensas: Se refiere a los sistemas de compensación y reconocimiento que la organización utiliza para motivar y valorar a los empleados. Esto incluye salarios, bonificaciones y otros incentivos. La percepción de equidad en el sistema de recompensas puede afectar la motivación y el compromiso de los empleados. Recompensas justas y bien gestionadas suelen mejorar la moral y el rendimiento.

Autonomía: Este factor está relacionado con el grado de independencia y libertad que los empleados tienen para tomar decisiones y controlar su trabajo. Una mayor autonomía puede aumentar el sentido de responsabilidad y el compromiso de los empleados, favoreciendo un clima organizacional positivo y productivo.

Cohesión: Se refiere a la calidad de las relaciones y la cohesión entre los miembros del equipo, así como la colaboración y el apoyo mutuo dentro del grupo. Un alto nivel de cohesión y apoyo social puede mejorar el ambiente laboral y fomentar la cooperación y el trabajo en equipo.

Metodología de Investigación: James y Jones utilizaron técnicas de investigación cuantitativa para identificar y medir estos factores. Su enfoque incluyó encuestas y análisis estadísticos para evaluar cómo estas dimensiones del clima organizacional afectan la percepción de los empleados.

Multidimensionalidad: La Teoría de los Factores es notable por su enfoque multidimensional, que permite una comprensión más completa del clima organizacional al considerar varias dimensiones simultáneamente.

Aplicaciones Prácticas: Los hallazgos de James y Jones ofrecen herramientas prácticas para que los gestores evalúen y mejoren el clima organizacional, abordando áreas específicas que afectan la satisfacción y el rendimiento de los empleados.

Teoría de la Percepción del Clima de Schneider (1975), el investigador

sostiene que el clima de una organización está determinado por las percepciones individuales de los empleados acerca de las políticas, prácticas y procedimientos que se llevan a cabo en el lugar de trabajo. En otras palabras, el clima organizacional no se basa únicamente en las políticas formales o en las condiciones objetivas del entorno de trabajo, sino en cómo los empleados interpretan y experimentan estas condiciones.

Percepción Subjetiva: Schneider enfatiza que el clima organizacional es una construcción subjetiva. Esto significa que diferentes empleados pueden tener percepciones variadas sobre el mismo conjunto de políticas y prácticas, influenciadas por sus experiencias personales y su interpretación de los eventos y las acciones dentro de la organización.

Consistencia y Coherencia: La teoría sugiere que las percepciones de los empleados deben ser consistentes y coherentes para formar una imagen clara del clima organizacional. Si los empleados perciben que las políticas y prácticas de la organización son justas y consistentes, es más probable que experimenten un clima positivo.

Impacto en el Comportamiento: La forma en que los empleados perciben el clima organizacional afecta directamente su comportamiento y actitudes hacia el trabajo. Percepciones positivas pueden llevar a mayor satisfacción, compromiso y motivación, mientras que percepciones negativas pueden resultar en desmotivación y descontento.

Proceso Dinámico: Schneider destaca que la percepción del clima es un proceso dinámico. Las percepciones pueden cambiar con el tiempo en respuesta a cambios en las políticas, liderazgo o prácticas de la organización, y estos cambios a su vez afectan el clima organizacional general.

Evaluación y Mejora: Para gestionar y mejorar el clima organizacional, es fundamental que los líderes comprendan cómo se perciben las políticas y prácticas dentro de la organización. Evaluaciones regulares y retroalimentación de los empleados pueden ayudar a identificar áreas de mejora y ajustar las políticas para alinear las percepciones con los objetivos

organizacionales. comportamiento y actitud laboral.

Modelo de Clima y Cultura Organizacional de Edgar H. Schein (1985), el investigador propone que la cultura organizacional es un conjunto de supuestos básicos, valores y normas compartidos que influyen en el comportamiento y en las percepciones dentro de una organización. La cultura organizacional está formada por una serie de capas o niveles que interactúan entre sí y que afectan el clima organizacional.

Schein describe a los niveles de la siguiente manera: Supuestos Básicos (Nivel Más Profundo): Estos son los supuestos y creencias subyacentes que no son fácilmente visibles pero que constituyen el núcleo de la cultura organizacional. Incluyen creencias inconscientes sobre la naturaleza humana, el entorno y el propósito de la organización. Para mayor comprensión, ejemplizó, la creencia fundamental de que las personas son inherentemente confiables y capaces puede influir en la forma en que se delega autoridad dentro de la organización.

Valores y Normas (Nivel Intermedio): Los valores y normas son las creencias compartidas y las reglas que guían el comportamiento dentro de la organización. Estos valores son más visibles que los supuestos básicos y a menudo se expresan en las políticas y en el comportamiento cotidiano. Ejemplo: Valores como la innovación, la integridad o la orientación al cliente pueden guiar las decisiones y prácticas diarias en la organización.

Artefactos y Manifestaciones (Nivel Superficial): Los artefactos son los aspectos visibles y tangibles de la cultura organizacional, como la arquitectura, el diseño de oficinas, los rituales, las historias y el lenguaje utilizado en la organización.

Ejemplo: La disposición de las oficinas en espacios abiertos o los rituales de celebración de logros son artefactos que reflejan y refuerzan la cultura organizacional.

Interacción entre Clima y Cultura Organizacional: La cultura organizacional, según Schein, es una fuerza duradera y fundamental que

proporciona una base para la interpretación del entorno laboral y la conducta organizacional; define cómo los empleados deben comportarse, cómo se toman las decisiones y cómo se resuelven los conflictos, mientras que, Clima Organizacional: Son las percepciones y sentimientos generales de los empleados sobre su entorno de trabajo, influenciados por la cultura organizacional. El clima puede ser visto como una manifestación de la cultura, reflejando cómo los empleados perciben y experimentan los aspectos visibles de la cultura.

Proceso de Creación y Cambio Cultural: La cultura organizacional se forma a partir de los valores y supuestos de los fundadores y líderes de la organización, que luego se comunican y refuerzan a través de normas y artefactos.

Mantenimiento de la Cultura: La cultura se mantiene a través de la socialización de nuevos empleados, la recompensa de comportamientos que alinean con los valores culturales y la continua comunicación y reforzamiento de las normas.

Cambio Cultural: El cambio en la cultura organizacional puede ser difícil, ya que implica la modificación de supuestos básicos profundamente arraigados. Los cambios pueden surgir a través de la intervención de líderes, la adaptación a nuevos desafíos o la influencia externa.

El clima organizacional es el resultado de una serie de factores que influyen en la forma en que los empleados perciben y experimentan su entorno de trabajo. Estos factores son diversos y abarcan aspectos estructurales, culturales, y relacionales. A continuación, se detallan algunos de los factores más relevantes que afectan el clima organizacional, junto con sus respectivas referencias bibliográficas:

Estilo de Liderazgo: El estilo de liderazgo de los directivos y gerentes tiene un impacto significativo en el clima organizacional. Los líderes que son percibidos como justos, comunicativos y motivadores suelen fomentar un ambiente de trabajo positivo (Goleman, 2000).

Comunicación organizacional según Clappitt y Downs (1993), los investigadores identifican cómo la calidad de la comunicación influye en la percepción de los empleados sobre la productividad y el clima organizacional, destacando la importancia de la comunicación efectiva en la creación de un ambiente laboral positivo.

Políticas y prácticas de recompensas Greenberg (1990) examina cómo la justicia organizacional, incluida la gestión de recompensas, afecta la percepción de los empleados sobre la equidad en el lugar de trabajo y su impacto en el clima organizacional.

Condiciones de Trabajo, según Schaufeli & Bakker (2004), las condiciones físicas y psicológicas del entorno de trabajo, como el diseño del espacio, la ergonomía y la carga laboral, afectan la salud y el bienestar de los empleados, y por ende, el clima organizacional.

Cultura Organizacional, Schein, (1985) ofrece un análisis exhaustivo de cómo la cultura organizacional, a través de sus diferentes niveles, influye en el clima organizacional y en la dinámica de trabajo dentro de las empresas.

Oportunidades de Desarrollo Profesional Noe (2017). La posibilidad de crecimiento y desarrollo profesional dentro de la organización afecta la motivación y el compromiso de los empleados. La falta de oportunidades puede llevar a la desmotivación y a un clima organizacional negativo.

Relación Interpersonal De Dreu & Weingart (2003). Las relaciones entre compañeros de trabajo, y entre empleados y supervisores, influyen en la cohesión y el apoyo social dentro de la organización.

Relaciones saludables y colaborativas contribuyen a un clima organizacional positivo. Estos factores, en conjunto, moldean la percepción del entorno laboral por parte de los empleados y son fundamentales para la gestión y mejora del clima organizacional. Las referencias proporcionadas ofrecen una base sólida para entender cómo cada uno de estos aspectos contribuye a la dinámica y la salud del ambiente de trabajo.

En la evaluación del clima organizacional, Gaspar (2011) identifica varias

dimensiones claves que deben ser consideradas para obtener una estimación precisa del clima dentro de una organización. Estas dimensiones proporcionan una visión integral del entorno laboral y son fundamentales para entender cómo los empleados perciben su lugar de trabajo. A continuación, se detallan las dimensiones:

Estructura: Esta dimensión se refiere a cómo está organizada la empresa, incluyendo la claridad en los roles, responsabilidades, jerarquía y procedimientos. Una estructura bien definida facilita la comprensión de las expectativas y las normas, lo que puede influir positivamente en el clima organizacional (Gaspar, R. 2011).

Identidad. Es la manera en que los empleados se identifican con la organización, incluyendo el sentido de pertenencia y la alineación con la misión, visión y valores de la empresa. Una fuerte identidad organizacional puede mejorar el compromiso y la satisfacción de los empleados (Gaspar, 2011).

Relaciones Interpersonales, Gaspar (2011) subraya la importancia de las relaciones interpersonales en la evaluación del clima organizacional, señalando que una buena comunicación y apoyo entre colegas son esenciales para un ambiente laboral positivo.

Comportamiento Organizacional, de acuerdo con Gaspar (2011), el comportamiento organizacional es un indicador clave del clima en la organización, ya que refleja cómo los empleados interactúan con el entorno y con las políticas de la empresa.

La evaluación del clima organizacional, según Gaspar (2011), debe considerar estas dimensiones para obtener una visión completa del ambiente laboral. Cada una de estas dimensiones ofrece información valiosa sobre diferentes aspectos del entorno de trabajo, desde la estructura organizacional hasta las relaciones interpersonales y el comportamiento de los empleados. Al evaluar estas dimensiones, las organizaciones pueden identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para mejorar el clima laboral.

La dimensión estructura en la evaluación del clima organizacional aborda cómo se organiza la empresa y cómo esta organización influye en el ambiente de trabajo. Esta dimensión incluye varios indicadores clave que permiten entender la manera en que se configura y se gestiona la estructura organizacional. A continuación, se detallan algunos de estos indicadores:

Tamaño, se refiere a las dimensiones de la organización, la puede afectar la complejidad y la formalidad de su estructura. En organizaciones grandes, la estructura tiende a ser más formal y jerárquica, mientras que, en organizaciones pequeñas, la estructura puede ser más flexible y menos formal (Robbins & Judge, 2019).

Estilo de dirección, es la manera en que los líderes de la organización gestionan a sus empleados y toman decisiones. Los estilos de dirección pueden variar desde autocráticos hasta participativos y afectan la forma en que se perciben las normas y la estructura de la organización (Yukl, 2013).

Estructura formal, refiere a la organización explícita de roles, responsabilidades, jerarquías y procedimientos dentro de la empresa. Incluye la forma en que se distribuyen las tareas y se establecen las líneas de autoridad y comunicación (Daft, 2016).

La dimensión de estructura en la evaluación del clima organizacional abarca varios indicadores clave que afectan cómo se percibe y se experimenta el entorno de trabajo. El tamaño de la organización, el estilo de dirección y la estructura formal son aspectos cruciales que influyen en la forma en que los empleados interactúan con su entorno y en cómo se perciben las normas y procedimientos de la organización.

Otra de las dimensiones del clima organizacional es el Comportamiento Organizacional, este se refiere a cómo perciben los individuos dentro de una organización su grado de autonomía en la toma de decisiones relacionadas con sus tareas laborales (Gaspar, 2011). Este concepto se evalúa a través de varios indicadores clave:

Productividad, está estrechamente vinculada a la satisfacción laboral y al

clima organizacional. Un entorno laboral positivo, que fomente la satisfacción de los empleados, tiende a aumentar la productividad. La correlación entre satisfacción laboral y un buen clima organizacional suele llevar a mejoras en el rendimiento productivo (Gaspar, 2011).

Aptitudes y Actitudes: Estas se refieren a las habilidades y conocimientos que los empleados demuestran en la realización de sus tareas, así como a sus actitudes hacia el trabajo. Una adecuada combinación de aptitudes y actitudes refleja la capacidad del empleado para desempeñarse eficazmente y es indicativa de su competitividad. Al analizar el comportamiento organizacional, es crucial observar cómo las aptitudes y actitudes influyen en el desempeño individual (Gaspar, 2011).

Motivación y Expectativas: La motivación y las expectativas de los empleados juegan un papel fundamental en su comportamiento organizacional. La motivación impulsa a los empleados a alcanzar sus objetivos, mientras que las expectativas que tienen sobre su rol y su evolución dentro de la organización también afectan su desempeño y actitud hacia el trabajo (Gaspar, 2011).

Estrés y Tensiones: Estos factores impactan directamente en el comportamiento organizacional. El nivel de estrés y las tensiones presentes en el entorno de trabajo pueden influir en la capacidad de los empleados para cumplir con sus tareas de manera efectiva y mantener una actitud positiva.

Estas variables ofrecen una visión integral del comportamiento de los empleados y permiten gestionar de manera más eficiente el clima organizacional, mejorando tanto el rendimiento individual como el colectivo dentro de la organización Gaspar, R. (2011).

Las relaciones interpersonales, es otra de las dimensiones de nuestra variable de estudio, clima organizacional. En una organización, estas son un aspecto crucial, ya que afectan directamente la colaboración, la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados. Esta dimensión se puede analizar a través de varias dimensiones claves: Camaradería,

comunicación y conflictos gremiales. A continuación, se describen estas dimensiones:

Camaradería, son las relaciones amistosas y el sentido de compañerismo entre los empleados. Un ambiente de trabajo en el que los empleados se sienten apoyados por sus colegas y disfrutan de la interacción social puede mejorar la moral y fomentar un clima organizacional positivo (Pfeffer, 1998).

Comunicación. Es la calidad y efectividad de la interacción entre empleados y entre estos y sus supervisores. Una comunicación clara y abierta es esencial para prevenir malentendidos, fomentar la colaboración y asegurar que todos los miembros del equipo estén alineados con los objetivos organizacionales (Clampitt & Downs, 1993).

Conflictos gremiales, son las disputas y desacuerdos entre empleados o entre empleados y la administración. Estos conflictos pueden surgir por diversas razones, como diferencias en las expectativas laborales, condiciones de trabajo o políticas de la empresa. La forma en que se gestionan estos conflictos puede afectar significativamente el clima organizacional (Thomas & Kilmann, 1974).

Las relaciones interpersonales son fundamentales para el clima organizacional, y sus dimensiones —camaradería, comunicación y conflictos gremiales— proporcionan una visión detallada de cómo las interacciones entre empleados afectan el ambiente de trabajo. Evaluar estas dimensiones puede ayudar a identificar áreas de mejora en la gestión de relaciones dentro de la organización, promoviendo un entorno más colaborativo y eficiente.

La satisfacción laboral se refiere al grado en que los empleados se sienten contentos y realizados con su trabajo, influenciada por factores como el ambiente laboral, las recompensas y el equilibrio entre la vida laboral y personal. Según Locke (1976), la satisfacción laboral es un estado emocional positivo derivado de la evaluación del trabajo, mientras que Robbins (2003) la describe como el resultado de la comparación entre expectativas y la realidad laboral.

Adams (1965), el investigador Jhon Stacy Adams tras desarrollar una labor investigativa sustenta la teoría de la equidad. Él, sustenta que los trabajadores colocan en una balanza la justicia de su situación laboral y comparan con sus ingresos y bonos con la de sus compañeros, ante esta valoración percibirán inequidad o insatisfacción y ello no es rentable para la entidad, por ello es importante el equilibrio.

Teoría de los Dos Factores (Herzberg, 1959) son dos los factores que influyen a la satisfacción laboral, sostiene Frederick Herzberg: Los motivadores como el logro, el reconocimiento, el trabajo en equipo, la responsabilidad y el crecimiento, los cuales generan satisfacción y los de higiene, condiciones de trabajo, salario, políticas de la entidad, las relaciones interpersonales y la seguridad en el empleo.

Si estos factores no están presentes o son inadecuados en la organización habrá una gran insatisfacción en el trabajo.

Teoría de las Expectativas Vroom (1964) la propuesta de Víctor Vroom sobre la satisfacción laboral es, está se ve influenciada por la expectativa de que un esfuerzo determinado llevará al desempeño deseado (expectativa). Asimismo, la expectativa va de la mano que, a la satisfacción laboral, mayor valor al esfuerzo y la recompensa (instrumentalidad) será grande (Valencia). La teoría se centra en la relación entre esfuerzo, desempeño y recompensas.

Modelo de las características. Hackman y Oldham (1976) ellos plantearon algunas características que debe tener el trabajo, variedad de habilidades, identidad de la tarea, significancia de la tarea, autonomía y retroalimentación, las cuales afectan a las dimensiones psicológicas críticas que, a su vez, influyen en los resultados laborales, incluyendo la satisfacción. Un trabajo que posee estas características tiende a ser más satisfactorio. Estas teorías proporcionan una comprensión multifacética de los factores que influyen en la satisfacción laboral y ofrecen diversas perspectivas sobre cómo las organizaciones pueden mejorar la satisfacción de sus empleados.

Satisfacción laboral, según Chiavenato (2011), la evaluación de cómo se desempeña un individuo en su entorno laboral, es la apreciación del

desarrollo de sus capacidades y potencial. Chiavenato, diseñó la evaluación del desempeño con el propósito que darle herramientas indispensables en la actividad administrativa.

Pernía y Carrera (2014), la productividad que alcanza un trabajador, su desempeño y cómo actúa con su entorno laboral son señales que facilitan conocer cuál es su nivel de satisfacción laboral. Si el espacio es el adecuado para el desempeño de sus funciones; esto favorecerá al individuo que demostrará su profesionalismo.

Isea (2013), infiere que es el rendimiento laboral que muestra un trabajador poniendo en manifiesto sus destrezas, conocimientos y profesionalismo con eficacia. El individuo logra cumplir con las metas planificadas por la empresa.

Uzcategui (2011) los colaboradores evidencian sus habilidades y conocimientos mientras desarrollan las actividades encomendadas con eficiencia y eficacia; de esta manera se suman al esfuerzo institucional para juntos alcanzar los objetivos trazados por la entidad.

Pernía y Carrera (2014), la importancia del grado de satisfacción laboral, es importante medirla ya que los resultados facilitan tomar decisiones corporativas como implementar políticas que favorezcan al empleado, crear un cuadro de méritos que vayan de la mano con recompensas o bonificaciones para motivar a los individuos, planificar talleres de capacitación, elaborar mejor los perfiles profesionales para el puesto señalado; además, contribuyen a identificar problemáticas interpersonales que dañan al trabajador y por ende su desempeño en las tareas asignadas. Conocer los objetivos del grado de desempeño permitirá que la organización conozca mejor al colaborador; no superficialmente sino, más profundamente. El método de evaluación debe estar enfocado a las funciones que desempeña el trabajador; deben ser confiables y de rápida comprensión. Medir el grado de desempeño apertura que empleado y empleador tenga la mirada fija en un mismo horizonte institucional o empresarial.

Pernía y Carrera (2014). La evaluación de la satisfacción laboral nos permitirá conocer, mediante la evaluación de las funciones, conductas y

resultados de los servidores públicos cuál es el desempeño laboral. Debemos resaltar que, aplicaremos el instrumento de evaluación en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes.

2.2. Antecedentes

2.2.1 Antecedentes Internacionales

La descripción de los antecedentes del estudio ha sido el base académico referencial que facilitó abordar la investigación de las variables clima organizacional y satisfacción laboral, desde los panoramas internacional, nacional y local.

En el ámbito internacional, Montoya et al. (2019), la investigación buscó determinar la relación de las variables clima organizacional y satisfacción laboral existente entre los trabajadores administrativos y los educadores de un instituto superior de Chillán, Chile. En el estudio cuantitativo, correlacional, se aplicó el cuestionario a 166 participantes. Los resultados sobre satisfacción laboral llegaron a 95% “Bueno” entre los catedráticos, en este mismo orden al 90.6% en los trabajadores. Con respecto a la variable clima organizacional, el 80% de los docentes y el 72,7% de los administrativos manifestaron que hay un nivel alto de clima laboral; la aplicación de estos instrumentos también, permitieron conocer que el mayor índice de percepción sobre clima organizacional lo alcanzaron los administrativos que tienen entre 15 a 29 años de trabajo y que tienen una carga laboral menor a las 40 horas semanales. En cuanto a satisfacción laboral, los nombrados tienen el mayor porcentaje, mientras que los contratados son los que alcanzaron el mayor índice de clima organizacional. Finalmente, las estadísticas que, en docentes ($r = 0,523$; $p < 0,001$) y trabajadores ($r = 0,468$; $p < 0,001$) demostró que la sensación de un buen clima organizacional alto está relacionado a un nivel mayor de satisfacción laboral entre estos dos grupos.

Cantú et al. (2023) en su investigación sobre la “Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México, utilizaron el enfoque cuantitativo, no experimental – explicativo; para ello aplicaron un cuestionario a 127 participantes. Los resultados señalaron que solo la dimensión estructura contribuía a revelar el desempeño laboral en la institución; mientras que,

la satisfacción laboral, el apoyo y el compromiso no contribuían al desempeño laboral. Las recomendaciones realizadas por los investigadores fueron la implementación de estrategias que fomenten y fortalezcan las acciones efectivas que contribuyan a mejorar la estructura de la organización, con ello podrán elevar las mejoras en el desempeño de los trabajadores; asimismo, se indicó que la estructura organizacional es relevante en las acciones de gestión del recurso humano.

Carrillo et al. (2023), su estudio tuvo como objetivo la propuesta de un plan gerencial estratégico para elevar los índices de clima organizacional y satisfacción laboral entre los trabajadores del vicerrectorado de investigación y extensión una universidad pública de Colombia, desarrollaron una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo – correlacional con diseño no experimental – transnacional, teniendo como muestra a 70 trabajadores. Los resultados dejaron observar que, el sueldo, la edad, el género, y otros factores están relacionados con ambas variables de su estudio, calificándolas en el nivel “Bueno”. Asimismo, el poder opinar libremente y ser partícipe de nuevas ideas son esenciales para promover el clima organizacional. De igual manera, se determinó que, en esta área el personal femenino alcanzaba el 72 por ciento del total de los trabajadores. También, se encontró que el entusiasmo de los trabajadores para desarrollar las acciones designadas llegaba al 81.4%. Con respecto a las dimensiones de justicia e igualdad, más del 50% de los trabajadores están satisfechos.

2.2.2 Nacionales

Velezvía (2021), en esta investigación para determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la universidad nacional de Puno – 2020, se utilizó la metodología básica, un diseño no experimental – transversal – correlacional. Los instrumentos aplicados fueron cuestionarios y la escala multidimensional EMCO, en el caso de la primera variante; mientras que, para satisfacción laboral fue ECO50. Para analizar los datos se utilizó la estadística descriptiva y Rho de Spearman para la prueba de hipótesis. Los investigadores concluyeron que el clima organizacional muestra un nivel de correlación positiva considerable con la satisfacción laboral al tener un $r=0,614$ y un $p\text{-valor}=0,000$.

Dávila et al. (2021), los investigadores aplicaron el enfoque cuantitativo en este estudio que buscaba determinar la relación de las variables que, también, son estudiadas en esta tesis. La muestra fue de 316 colaboradores que en el año 2020 laboraban en la empresa industrial peruana. El diseño y el nivel fue no experimental correlacional, el método fue descriptivo, el tipo fue básico y el instrumento fueron dos cuestionarios.

Para el 71.20% de los colaboradores el clima organizacional era regular y el 80.70% señalaron que están satisfechos laboralmente, llegando a la conclusión que, existe una relación positiva media $Rho = 0,559$ y significativa ($p = 0,000 < 0,05$) entre las variables.

Alva & Domínguez (2023), en la investigación desarrollada en la universidad de San Pedro, Chimbote, sobre la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral entre los trabajadores universitarios, se utilizó el método cuantitativo- descriptivo – correlacional, con un diseño no experimental – transversal. La muestra fue de 332 participantes, a quienes se les aplicó un cuestionario tipo escala, el mismo al ser procesado en los programas Excel y SPSS, facilitó determinar que si existía una relación entre ambas variantes. Los resultados señalaron que el clima organizacional era “Regular”, llegando al 50,9 %, mientras que, la satisfacción laboral registró un 59,3 %.

2.2.3 Locales

Calderón (2019) Clima Laboral, Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2018. Establecer la relación entre cultura organizacional y satisfacción profesional, identificar el tipo de cultura organizacional y el nivel de satisfacción laboral e identificar los tipos de cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes fue el objeto de esta investigación donde se aplicaron los cuestionarios de Cameron y Quinn sobre cultura organizacional y de Sonia Palma Carrillo, 2005 para satisfacción laboral. El resultado de la prueba de Chi-cuadrada señala que P_{valor} es menor al nivel de significancia de 0.05, se acepta la hipótesis de investigación corroborándola con el coeficiente de correlación de 0.42 que

determina una correlación positiva moderada. Respecto al nivel de satisfacción el 71% señala estar satisfecho y el 27% es promedio-regular. Asimismo, señalan que el 49% de la muestra referente a la cultura organizacional y su relación con la satisfacción laboral el 71% respondieron que no existe relación directa, tampoco lo hay entre cultura organizacional mercado y satisfacción laboral, ni para Organizacional Jerarquizada y satisfacción laboral, pero si la hay para el tipo de cultura organizacional Adhocracia y satisfacción laboral.

Gonzales y García (2020), buscaron determinar el nivel de relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Aguas de Tumbes S.A - ATUSA, 2016, el estudio fue desarrollado con un diseño no experimental, correlacional. Obtuvieron datos a través de encuestas, las cuales fueron aplicadas a una muestra de 60 de los 143 empleados de la empresa ATUSA. La investigación concluyo señalando que, existe una relación estrecha entre clima organizacional y satisfacción laboral, ello tras aplicar las pruebas de Pearson que indican que el coeficiente de correlación $r = 0.703$, entre las variables de su estudio.

Gálvez (2022) en la investigación aplicada clima organizacional y su impacto en la productividad de la gerencia de rentas de la Municipalidad Provincial de Tumbes, de tipo descriptivo, correlacional; de diseño no experimental – transversal y con la técnica de la encuesta aplicada a una muestra de 50 trabajadores, se empleo el método inductivo – deductivo, analítico y estadístico. Utilizándose como prueba de confiabilidad el Alfa de Cronbach que llego al 0.896. El investigador concluyó que el 64.00% de los trabajadores tenían motivación personal, la comunicación alcanzó el 66.00% y el liderazgo participativo marcó el 80.00%, originando un impacto en la variable de productividad. Las dimensiones de las variables de este estudio obtuvieron un Rho de Spearman de 0.347, 0.442 y 0.321 respectivamente. Las cifras permitieron llegar a la conclusión que con 72.00% favorable en el clima organización, la productividad llego al 84.00%; es decir, si existe una asociación positiva y de gran significancia entre las variables del estudio.

2.3. Definición de términos básicos

Las funciones según Pernía y Carrera (2014) señala que son aquellas actividades ejecutadas por los colaboradores debe ser eficiente, para alcanzar este resultado

el colaborador debe ser informado sobre cuáles son los objetivos de la entidad y debe tener capacidad de análisis; ambos factores le ayudarán a cumplir con las metas trazadas por la institución. El conocer que trabajo se va a desarrollar es otro de los factores vitales para un buen desempeño laboral y que finalmente, el empleado se sienta satisfecho con la labor ejecutada.

El trabajador debe tener la capacidad de comprender cuál es la misión y visión de la entidad, sus principios, su cuadro de mandos o jerarquías, las estrategias, los requisitos y otros parámetros de la entidad para así desarrollar de manera eficiente las actividades asignadas.

Comportamiento (Pernía y Carrera, 2014) señalan que, son todas aquellas cualidades y conductas que pone en evidencia el trabajador ante las actividades que le son designadas. En este contexto lo que se evalúan sus destrezas, acciones que toma frente a las responsabilidades que asume, sus resultados; todo ello nos mostrará la satisfacción que siente el colaborador al realizar sus actividades.

Satisfacción, según Pernía y Carrera (2014, p.37) Es el grado de conformidad que muestra un trabajador con las actividades que le designan ejecutar. La satisfacción está interrelacionada con las motivaciones y beneficios que reciba de la entidad por desarrollar correctamente sus tareas. Rendimiento. (Pernía y Carrera, 2014) Este es el resultado al final de la ejecución de las actividades que le fueron designadas al trabajador. Esto se mide según la eficiencia con la que se hizo; si hubo una adecuada toma de decisiones ante las dificultades que se presentaron durante el proceso; si se hizo el adecuado uso de las herramientas que se le entregaron para desarrollar las metas planteadas.

Ausentismo, Pernía y Carrera (2014) Es una muestra de desinterés que manifiesta el individuo frente al proceso o las funciones que le fueron señaladas. Cuando no se logran los objetivos en los tiempos previstos por la empresa por falta de responsabilidad y/o puntualidad estamos frente a un problema de ausentismo. Compromiso: El desarrollar el proceso tomando la iniciativa, logrando las metas trazadas, solucionando los problemas, sugiriendo estrategias de mejora, aplicando tácticas que favorecen al desarrollo de las funciones y otras son muestras de compromiso con la entidad. Puede trabajar independientemente. Trabajo en

Equipo: Es una habilidad que pone en manifiesto la capacidad del empleado para socializar con sus compañeros de trabajo, buscando la estrategia adecuada que facilite que el trabajo de todos tenga el mismo objetivo a alcanzar las metas trazadas. Siempre con respeto ante la opinión e ideales de cada miembro. (Pernía y Carrera, 2014, p.37).

Las dimensiones de la satisfacción laboral relacionadas con funciones específicas del trabajo, conocimiento y experiencia, y capacidad analítica son aspectos importantes que influyen en la percepción general de los empleados sobre su trabajo. A continuación, hablaremos de cada una de ellas:

Funciones. Esta dimensión se refiere a la satisfacción de los empleados con las tareas y responsabilidades específicas que forman parte de su puesto de trabajo. Incluye la adecuación de las funciones asignadas al perfil profesional del empleado, la claridad en las responsabilidades y la adecuación del trabajo a sus habilidades y expectativas (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).

Conocimiento y experiencia en el trabajo. Aquí se evalúa la satisfacción basada en el nivel de conocimiento y experiencia que el empleado aporta al trabajo. Incluye la percepción de que el trabajo aprovecha sus habilidades y experiencia previas, así como la oportunidad para aplicar y expandir su conocimiento (McClelland, 1961).

La dimensión comportamiento en el contexto de la satisfacción laboral se refiere a cómo las características conductuales y emocionales de los empleados influyen en su satisfacción en el trabajo. Esta dimensión puede desglosarse en tres indicadores clave: Potencialidades, actitudes y realización. A continuación, la descripción de cada uno de sus indicadores.

Potencialidades. Las potencialidades se refieren a la capacidad innata y el potencial de desarrollo que un empleado tiene para desempeñarse en su puesto y crecer dentro de la organización. La satisfacción laboral se ve influida por la percepción de que se están aprovechando y desarrollando estas habilidades y capacidades (Goleman, 1998).

Actitudes. Se refiere al accionar los empleados hacia su trabajo y el entorno laboral tienen un impacto significativo en su satisfacción laboral. Actitudes positivas, como

el entusiasmo, el compromiso y la satisfacción con el trabajo, suelen estar asociadas con una mayor satisfacción en el trabajo (Robbins & Judge, 2019).

Realización: Es la percepción de los empleados de que están alcanzando sus objetivos y metas personales y profesionales a través de su trabajo.

La satisfacción laboral está estrechamente vinculada con la capacidad de los empleados para sentir que están logrando resultados y que sus esfuerzos están siendo reconocidos (Maslow, 1954).

Evaluar la dimensión comportamiento en términos de potencialidades, actitudes y realización proporciona una visión integral de cómo las características conductuales de los empleados influyen en su satisfacción laboral. Estas dimensiones son esenciales para entender el impacto del comportamiento y las actitudes de los empleados en su percepción de satisfacción en el trabajo y para diseñar estrategias efectivas para mejorar el ambiente laboral.

La dimensión rendimiento, en el contexto de la satisfacción laboral se refiere a cómo el desempeño de los empleados y su comportamiento en el trabajo afectan su percepción general de satisfacción. Esta dimensión se puede evaluar a través de varios indicadores clave, incluyendo resolución de problemas, ausentismo, compromiso, y trabajo en equipo.

Resolución de problemas. La capacidad de los empleados para resolver problemas de manera efectiva es un indicador crítico del rendimiento en el trabajo. La satisfacción laboral puede verse afectada por la percepción de los empleados sobre su habilidad para enfrentar y solucionar problemas de manera eficiente y satisfactoria (Mumford & Gustafson, 1988).

Ausentismo. El ausentismo se refiere a la frecuencia y duración de las ausencias de los empleados del lugar de trabajo. Un alto nivel de ausentismo puede ser un indicativo de insatisfacción laboral y puede afectar negativamente el rendimiento general y la dinámica del equipo (Johns, 1997).

Compromiso. El compromiso se refiere al grado en que los empleados están dedicados a su trabajo y a la organización. Los empleados comprometidos tienden a estar más satisfechos con su trabajo y a exhibir un mejor rendimiento laboral

(Meyer & Allen, 1997).

Trabajo en Equipo. Se refiere a la capacidad de los empleados para colaborar eficazmente con sus colegas. La satisfacción laboral se ve influida por la percepción de que el trabajo en equipo es productivo y armonioso, lo cual puede mejorar la cohesión y el rendimiento del grupo (Katzenbach & Smith, 1993)

Los indicadores de la dimensión de rendimiento, resolución de problemas, ausentismo, compromiso, y trabajo en equipo, ofrecen una visión integral de cómo las capacidades y comportamientos de los empleados afectan su satisfacción laboral. Evaluar estos indicadores permite a las organizaciones identificar áreas clave para mejorar el desempeño y la satisfacción de sus empleados.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Hipótesis de investigación

Hi: Existe relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección General de Administración de la UNTUMBES.

Ho: No existe relación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes. Julio a agosto de 2023.

3.2. Definición y operacionalización de las variables

Variable 1: Clima Organizacional. Pérez (2013), el origen del clima organizacional está en la sociología, la cual resalta la preponderancia de la función del ser humano en el entorno laboral, espacio vital para desarrollar su naturaleza social. La interacción de las personas dentro de una organización es la que determina cuál es el nivel del clima organizacional.

Variable 2: Satisfacción Laboral. Blum y Naylor (1988), definieron que nuestra segunda variable de estudio es lo que siente un trabajador hacia las labores que desempeña, para ello se conjugan varios factores: el salario, las condiciones de trabajo, la interrelación con sus compañeros, las motivaciones laborales, premios o bonos, etc.

Definición operacional:

Variable 1: Clima organizacional. Es el trabajo en equipo, donde cada integrante pone en manifiesto sus destrezas personales para interrelacionarse con sus compañeros y juntos lograr los objetivos señalados por la organización. El avance de una empresa o entidad depende mucho del clima organizacional.

Variable 2: Satisfacción laboral. Es el sentir de los trabajadores de una organización. El percibir que sus labores son bien remuneradas, que su opinión es tomada en cuenta, que la entidad le brinda espacio para crecer profesionalmente y que hay un equilibrio entre sus funciones y su vida personal, ocasiona que el empleado se siente satisfecho laboralmente.

Cuadro 1 Matriz operacional de las variables:

| Variable | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Escala de medición |
|----------------------|---|-------------------------------|---|---|
| Clima organizacional | El trabajo investigativo se realizará mediante la aplicación de una encuesta a los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes. | Estructura | Tamaño. Estilo de dirección Estructura formal | Ordinal Malo Regular Bueno Excelente |
| | | Comportamiento Organizacional | Productividad, estrés y tensiones. Actitudes y aptitudes. Motivaciones Expectativas. | |
| | | Relaciones interpersonales | Camaradería Comunicación Conflictos gremiales | |
| Satisfacción laboral | Contar con la información fidedigna, proporcionada por los mismos empleados de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, nos permitirá desarrollar la evaluación de desempeño laboral. | Funciones | Conocimiento y experiencia en el trabajo Capacidad analítica | Ordinal: Malo Regular Bueno Excelente |
| | | Comportamiento | Potencialidades Actitudes Realización | |
| | | Rendimiento | Resolución de problemas Ausentismo Compromiso Trabajo en equipo | |

Métodos: Para llevar a cabo este estudio, se emplearon cuatro métodos claves que facilitaron la comprensión y el análisis de los procesos investigativos:

Método Analítico. De acuerdo con Lopera et al. (2010), este método "es una vía para alcanzar un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus componentes básicos" (p. 18). Este enfoque permitió desglosar y examinar detenidamente las bases teóricas, antecedentes y resultados relacionados con las variables en estudio. Su objetivo principal fue descomponer las variables de comunicación externa e imagen institucional para un análisis exhaustivo.

Método Sintético, según Rus (2021), el método sintético es una parte fundamental

del razonamiento científico, cuyo objetivo es resumir los aspectos clave del proceso investigativo. Este método facilita la síntesis de la información analizada, permitiendo la formulación de conclusiones a partir del análisis de los resultados. Se empleó para resumir la situación problemática y los antecedentes del estudio, y para estructurar los criterios esenciales de la redacción de las conclusiones.

Método Inductivo. Mejía y Morán (2017) definen el método inductivo como un enfoque que parte de hechos particulares para llegar a generalizaciones. Este método fue crucial para procesar y analizar los datos del cuestionario, así como para interpretar los resultados con el fin de entender el comportamiento de las variables a través de sus indicadores y dimensiones.

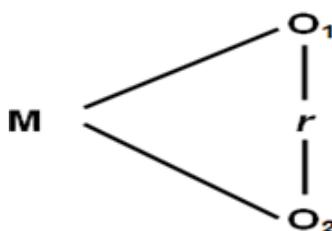
Método Deductivo. Westreicher (2020) explica que el método deductivo se basa en la obtención de conclusiones a partir de premisas asumidas como verdaderas. Este método se utilizó para analizar y tratar la información de manera individual, abordando los resultados en función de los objetivos del estudio y formulando las conclusiones finales de la investigación.

Estos métodos fueron fundamentales para el desarrollo del estudio, proporcionando una estructura rigurosa para el análisis y la interpretación de los datos y asegurando un enfoque integral en la investigación.

3.3. Tipo de estudio y diseño de investigación

Tipo de estudio. Es de tipo básico; de enfoque cuantitativo, de tipo correlacional. Según Hernández et al. (2016) señala que la investigación básica La investigación básica busca ampliar el conocimiento fundamental sobre fenómenos y principios sin una aplicación inmediata, enfocándose en entender teorías y conceptos para desarrollar la base de futuras investigaciones aplicadas. El estudio cuantitativo utiliza medios estadísticos para estimar el nivel del comportamiento de las variables de estudio; asimismo, es correlacional porque mide la relación entre dos o más variables.

Esquema:



Donde:

M= 103 Trabajadores de la Dirección General de Administración de la UNTUMBES.

O₁= Clima organizacional

O₂= Satisfacción laboral

r= Relación de las variables

3.4 Población muestral

Según Arias-Gómez et al. (2016), la población en una investigación está constituida por un conjunto específico de sujetos que comparten características comunes y que son accesibles para el estudio. En otras palabras, la población se define por su delimitación clara y sus propiedades homogéneas que permiten su inclusión en el análisis investigativo; asimismo, la población representa la unidad de análisis o muestra de estudio en el presente informe.

La población objetivo de esta investigación son los 103 trabajadores del área de la Dirección General de Administración de la UNTUMBES, de los cuales no hemos distinguido género, tiempo de permanencia, condición laboral, ni cargo.

Cuadro 2 Distribución de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes

| Edad | Sexo | | N° de trabajadores |
|---------------------|-----------|-----------|--------------------|
| | M | F | |
| Administración | 1 | 4 | 5 |
| Servicios Generales | 41 | 30 | 71 |
| Contabilidad | 4 | 8 | 12 |
| Abastecimientos | 7 | 8 | 15 |
| Total | 53 | 50 | 103 |

Fuente: Relación de trabajadores de la Dirección General de Administración de la Untumbes.

Muestra: Según López (2004), una muestra es una porción significativa de la población que se desea investigar. No obstante, enfatiza que esta muestra debe

ser representativa del universo de estudio para asegurar la validez de los resultados. La muestra está constituida por el número de participantes de la población de estudio.

Criterios de inclusión y exclusión de la investigación

Inclusión, son los trabajadores de las diferentes unidades que integran a la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes.

Exclusión, son las personas que no laboran en ni una de las unidades pertenecientes a la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes.

3.5 Técnica e instrumentos de recojo de información

Técnica. Pardinás (1991), la encuesta es un procedimiento que mediante una serie de cuestionamientos, que busca obtener información para una investigación. Este tipo de técnica, además, nos ayudan a uniformizar el proceso de observación y permite aislar datos que no son relevantes para el desarrollo de la investigación. La técnica utilizada es la encuesta.

Instrumento. El instrumento para el recojo de información se elaboró el cuestionario, teniendo en cuenta los objetivos de la investigación. Según Hernández et al (2018) Un cuestionario está elaborado por un conjunto de preguntas diseñadas para recolectar información o datos específicos.

3.6 Procedimiento de recojo de la información

Para la obtención de datos de los 103 trabajadores de la dirección general de administración de la Universidad Nacional de Tumbes. Para la aplicación del instrumento se socializó y se sensibilizó a los participantes con la finalidad de recoger respuestas claras y objetivas, explicando claramente el propósito y la importancia del estudio para fomentar su cooperación y confianza, de igual modo se les comunicó que los cuestionario son anónimos, garantizando la transparencia de los resultados, de acuerdo a los objetivos de la investigación, actitudes que son importantes para asegurar que cada pregunta y cada instrumento de recolección estén alineados con las objetivos del estudio, facilitando así la obtención de datos

relevantes. Tras la recolección, la información se organiza en una matriz de datos cuidadosamente estructurada, a través de la aplicación Excell, de acuerdo a su dimensiones e indicadores, permitiendo categorizar y codificar las respuestas para facilitar el análisis y la interpretación de los resultados.

3.7 Métodos de Análisis de Datos

Análisis Descriptivo: Una vez que se ha recopilado la información mediante el cuestionario, esta se organiza de manera sistemática y objetiva en una matriz de datos utilizando el programa Microsoft Office Excel 2019. Este ordenamiento facilita la creación de figuras y tablas estadísticas basadas en los objetivos del estudio. De esta manera, los datos pueden ser comprendidos, interpretados y analizados de manera efectiva y clara.

Análisis Inferencial: Para el análisis de los resultados, se utilizó el software SPSS versión 22, para la estadística inferencial. En primer lugar, se evaluó la confiabilidad del cuestionario mediante el coeficiente alfa de Cronbach, considerando que el instrumento es válido, su valor de alfa se encuentra entre 0.8 a 1. Además, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para verificar la distribución de los datos, con un valor "p" superior a 0.05 que indicará que los datos siguen una distribución normal. Por lo tanto, el valor obtenido se ubica por debajo del valor de confiabilidad de 0.05, optándose por la prueba no paramétrica de Spearman para el análisis de hipótesis, adaptando así la metodología a las características específicas de los datos y asegurando la validez y precisión de las inferencias realizadas.

3.8 Validación y Confiabilidad del Instrumento

Validez: De acuerdo con Corral (2009), la validez de un instrumento de recolección de datos se refiere a su capacidad para recoger información pertinente y auténtica. En este estudio, la validez del cuestionario se establece a través de un "juicio de expertos", que incluye la evaluación de tres profesionales: Un especialista en matemáticas, quien posee un profundo conocimiento de las variables estudiadas; un profesional en lingüística y estadística; y un experto en metodología de investigación científica. Este enfoque garantiza que el cuestionario sea válido y fiable para la obtención de resultados precisos.

Confiabilidad: Para asegurar la confiabilidad del instrumento, se llevará a cabo una prueba piloto con 30 participantes pertenecientes a la unidad de análisis. Esta prueba tiene como objetivo evaluar la claridad y la adecuación de las preguntas, así como la coherencia en los datos recogidos. Se utilizará el coeficiente alfa de Cronbach para medir la consistencia interna del cuestionario; por lo tanto, los valores obtenidos de ambas variables se precisan en el intervalo de 0.8 a 1.0, indicando que el cuestionario fue confiable para su aplicación.

3.9 Materiales

Para ejecutar la presente investigación hemos utilizado material de oficina como: Hojas bond, lapiceros, borradores, lápices, grapas, engrapadores y lapiceros. Asimismo, se compró un paquete de datos de internet y una computadora que nos facilitó la búsqueda de la información que ha sido esencial para el desarrollo de este proyecto. También, se adquirió el Software SPSS versión 22 para poder contrastar la hipótesis planteada y el programa Microsoft Excel 2013, con el cual se logró analizar e interpreta los datos recogidos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Tabla 1.

Correlación del clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, 2023.

| Variables / categoría | | Variable 2: Satisfacción laboral | | Total | |
|---|---------|----------------------------------|-----------|-------|-------|
| | | Regular | Excelente | | |
| Variable 1: Clima organizacional | Mala | f | 21 | 22 | |
| | | % | 20.4% | 1.0% | 21.4% |
| | Regular | f | 73 | 2 | 75 |
| | | % | 70.9% | 1.9% | 72.8% |
| | Buena | f | 6 | 0 | 6 |
| | | % | 5.8% | 0.0% | 5.8% |
| Total | f | 100 | 3 | 103 | |
| | % | 97.1% | 2.9% | 100% | |

Fuente: Creación original

La Tabla 1 revela la correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes. Los datos indican que el 70.9% de los encuestados perciben esta relación como "regular", lo que sugiere una correlación moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Adicionalmente, el 20.4% de los participantes califican la relación como "mala", indicando que una parte considerable del personal experimenta una percepción negativa de cómo el clima organizacional influye en su satisfacción en el trabajo. Estos resultados reflejan que, aunque una mayoría ve la relación como aceptable, existe una proporción significativa de empleados que encuentra deficiencias importantes en el ambiente laboral, lo que puede estar afectando negativamente su bienestar y motivación.

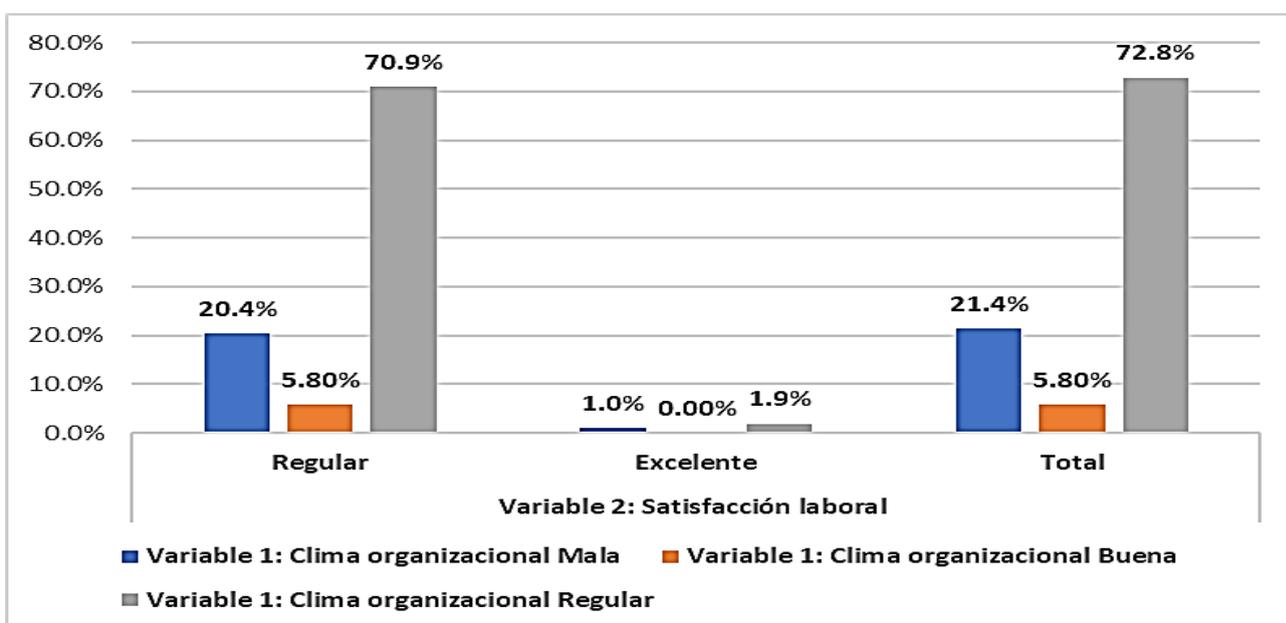
Para mejorar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, la Dirección General de Administración de la UNTUMBES debería considerar varias

medidas estratégicas. Es fundamental llevar a cabo una evaluación detallada del clima organizacional actual para identificar las áreas problemáticas que están contribuyendo a las calificaciones "malas". Basado en los hallazgos, se sugiere desarrollar e implementar iniciativas específicas para abordar estos problemas, como la mejora de la comunicación interna y el fortalecimiento de la cohesión entre equipos.

Además, promover un ambiente de trabajo inclusivo y participativo puede aumentar la satisfacción laboral; esto incluye la creación de oportunidades para que los empleados expresen sus preocupaciones y sugerencias, y la implementación de programas de reconocimiento y recompensa por el desempeño positivo. Fomentar un liderazgo accesible y transparente también puede mejorar significativamente el clima organizacional. Finalmente, realizar encuestas de seguimiento para evaluar el impacto de estas iniciativas permitirá ajustar las estrategias según las necesidades emergentes, asegurando así una mejora continua en la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo en la UNTUMBES.

Figura 1.

Distribución porcentual de la correlación del clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, 2023.



Fuente: Tabla 1.

Tabla 2.**Correlación entre la dimensión estructura y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes**

| Variables / categoría | | Variable 2: Satisfacción laboral | | | |
|----------------------------|-----------|----------------------------------|-----------|-------|-------|
| | | Regular | Excelente | Total | |
| Dimensión 1: Estructura | Mala | f | 20 | 0 | 20 |
| | | % | 19.4% | 0.0% | 19.4% |
| | Regular | f | 65 | 2 | 67 |
| | | % | 63.1% | 1.9% | 65.0% |
| | Buena | f | 5 | 1 | 6 |
| | | % | 4.9% | 1.0% | 5.8% |
| | Excelente | f | 10 | 0 | 10 |
| | | % | 9.7% | 0.0% | 9.7% |
| | Total | f | 100 | 3 | 103 |
| | | % | 97.1% | 2.9% | 100% |

Fuente: Creación original

La Tabla 2 muestra la correlación entre la estructura organizacional y la satisfacción laboral en la Universidad Nacional de Tumbes. Los resultados indican que el 63.1% de los encuestados perciben esta relación como "Regular", sugiriendo una conexión moderada entre la estructura organizacional y la satisfacción laboral. Además, el 19.4% de los participantes califican esta relación como "Mala", lo que indica que una parte significativa de los empleados ve deficiencias notables en cómo la estructura organizacional afecta su satisfacción en el trabajo. Estas percepciones destacan que, aunque la mayoría considera que la relación es aceptable, existe un porcentaje considerable de empleados que experimenta una relación insatisfactoria, lo cual puede estar impactando negativamente su bienestar y rendimiento laboral.

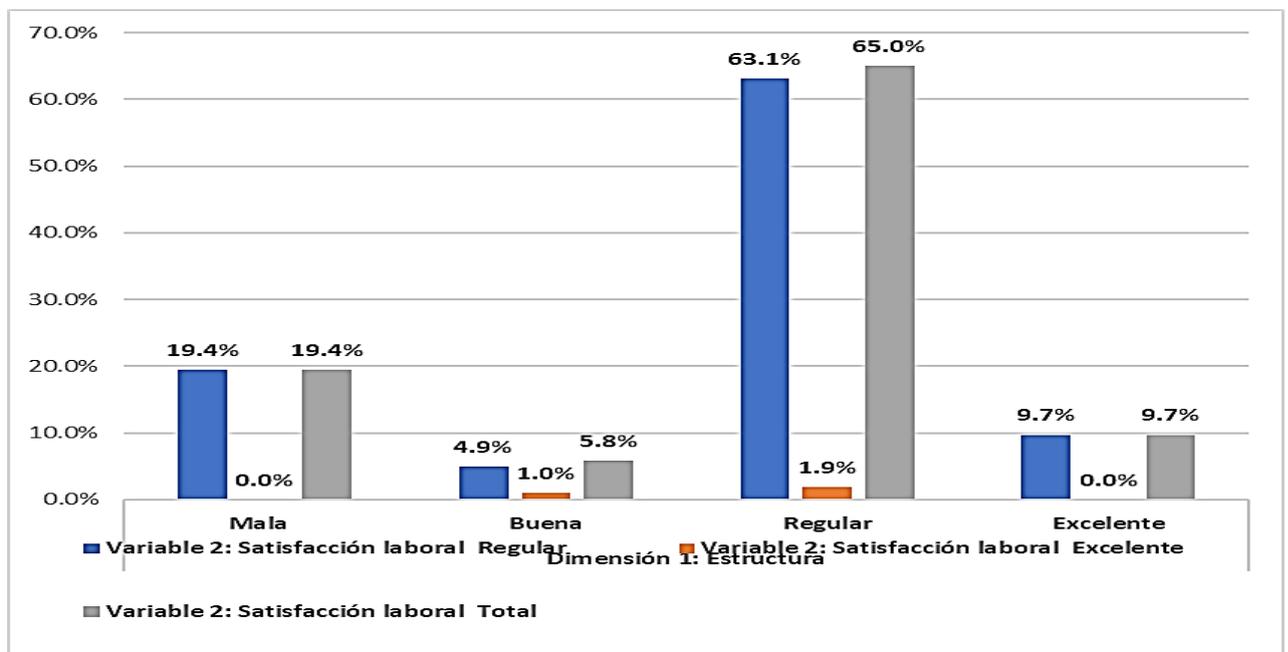
Para abordar las áreas de mejora identificadas en la relación entre estructura organizacional y satisfacción laboral, la Dirección General de Administración de la UNTUMBES debería considerar varias acciones estratégicas. Realizar una revisión y ajustar la estructura organizacional para asegurar el flujo de trabajo eficiente y reducir la burocracia innecesaria. Evaluar la estructura actual permitirá identificar y corregir los aspectos que puedan estar afectando negativamente la satisfacción laboral. Además, se recomienda implementar mecanismos de retroalimentación que permitan a los empleados expresar sus opiniones y sugerencias sobre la

estructura organizacional.

Fomentar la participación de los empleados en el proceso de toma de decisiones relacionadas con la estructura puede incrementar su sentido de pertenencia y satisfacción. Finalmente, proporcionar formación y desarrollo profesional para que los empleados se adapten mejor a la estructura organizacional y a sus responsabilidades puede mejorar la percepción de la relación entre estructura y satisfacción laboral. Estas acciones pueden contribuir a una mejora general en la satisfacción de los empleados y en la eficacia organizacional en la UNTUMBES.

Figura 2.

Distribución porcentual de la correlación de la dimensión estructura y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes.



Fuente: Tabla 2

Tabla 3.***Correlación entre el comportamiento organizacional y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes.***

| Variables / categoría | | Variable 2: Satisfacción laboral | | | |
|---|-----------|----------------------------------|-----------|-------|-------|
| | | Regular | Excelente | Total | |
| Dimensión 2: Comportamiento organizacional | Mala | f | 2 | 1 | 3 |
| | | % | 1.9% | 1.0% | 2.9% |
| | Regular | f | 71 | 2 | 73 |
| | | % | 68.9% | 1.9% | 70.9% |
| | Buena | f | 26 | 0 | 26 |
| | | % | 25.2% | 0.0% | 25.2% |
| | Excelente | f | 1 | 0 | 1 |
| | | % | 1.0% | 0.0% | 1.0% |
| | Total | f | 100 | 3 | 103 |
| | | % | 97.1% | 2.9% | 100% |

Fuente: Creación original.

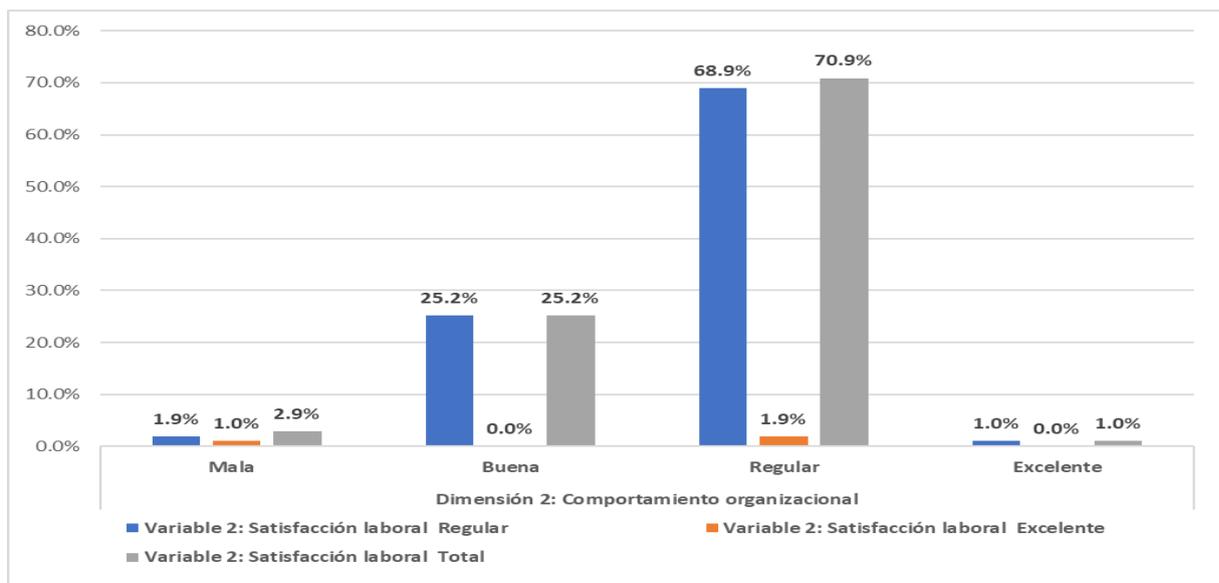
La Tabla 3 presenta la relación entre la dimensión de comportamiento organizacional y la satisfacción laboral en la Universidad Nacional de Tumbes. Los datos observados indican que el 68.9% de los encuestados perciben esta relación en un nivel "Regular", lo que indica una correlación moderada entre comportamiento organizacional y satisfacción laboral. Por otro lado, el 25.2% de los participantes consideran esta relación como "Buena". Esto sugiere que, aunque una parte significativa de los empleados ve una conexión positiva entre su comportamiento en el trabajo y su satisfacción, una proporción mayor experimenta esta relación de manera más neutral o moderada. Este equilibrio entre las percepciones de "Regular" y "Buena" señala que, si bien hay aspectos positivos, también existen áreas que requieren atención para mejorar la satisfacción laboral general y el comportamiento organizacional.

Para optimizar la relación entre comportamiento organizacional y satisfacción laboral, se recomienda a la Dirección General de Administración de la UNTUMBES adoptar varias estrategias claves. Primero, es importante implementar programas de capacitación orientados a mejorar las habilidades interpersonales y el liderazgo, fomentando un comportamiento organizacional positivo. Estos programas pueden incluir talleres sobre comunicación efectiva, resolución de conflictos y trabajo en equipo. Además, sería beneficioso establecer mecanismos de retroalimentación continua, permitiendo a los trabajadores expresar sus inquietudes y sugerencias para mejorar el ambiente laboral. Reforzar el reconocimiento y la recompensa de

comportamientos positivos puede también incentivar una mayor satisfacción laboral. Finalmente, la dirección debería realizar evaluaciones periódicas del clima organizacional para monitorear los avances y ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos. Estas acciones contribuirán a elevar la percepción general sobre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral, mejorando el entorno de trabajo en la UNTUMBES.

Figura 3.

Distribución porcentual de la relación entre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la UNTUMBES.



Fuente: Tabla 3.

Tabla 4.**Correlación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes.**

| Variables / categoría | | Variable 2: Satisfacción laboral | | Total | |
|---|-----------|----------------------------------|-----------|-------|-------|
| | | Regular | Excelente | | |
| Dimensión 3: Relaciones interpersonales | Mala | f | 24 | 1 | 25 |
| | | % | 23.3% | 1.0% | 24.3% |
| | Regular | f | 68 | 2 | 70 |
| | | % | 66.0% | 1.9% | 68.0% |
| | Buena | f | 7 | 0 | 7 |
| | | % | 6.8% | 0.0% | 6.8% |
| | Excelente | f | 1 | 0 | 1 |
| | | % | 1.0% | 0.0% | 1.0% |
| | Total | f | 100 | 3 | 103 |
| | | % | 97.1% | 2.9% | 100% |

Fuente: Creación original.

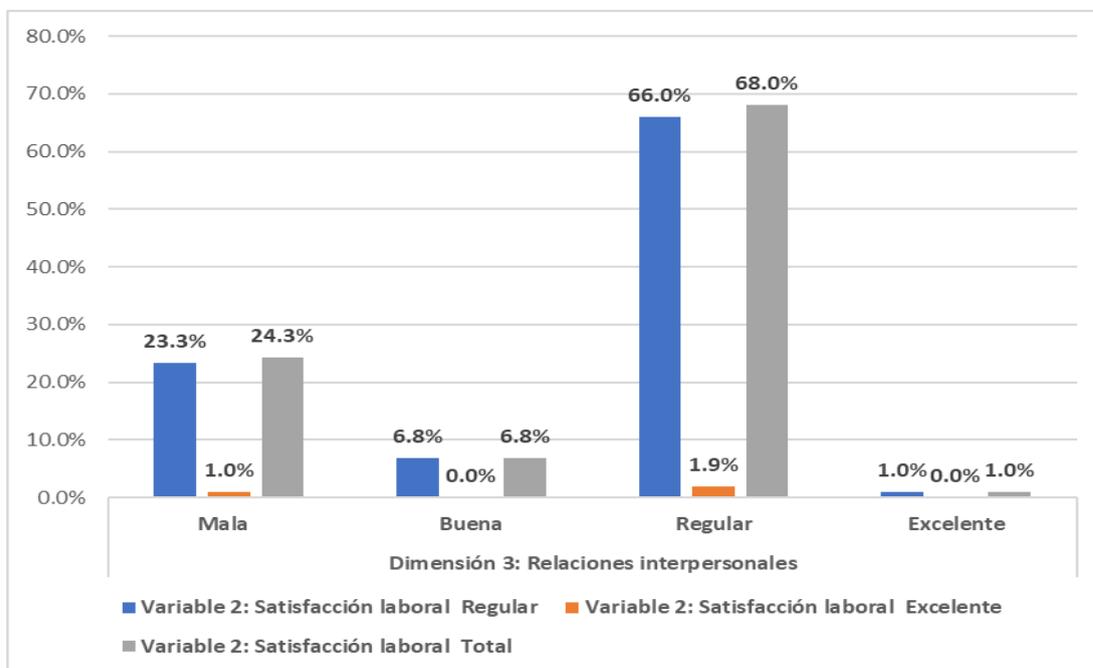
La Tabla 4 muestra el nivel de correlación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral. Los datos revelan que el 66.0% de los encuestados perciben esta relación como "regular", mientras que un 23.3% la califican como "mala".

Esta distribución sugiere que, en general, una parte significativa del personal encuentra las relaciones interpersonales dentro de la universidad como moderadamente satisfactorias, pero con áreas notables que necesitan mejorar. La calificación "mala" por parte de más de una quinta parte de los encuestados indica que existen deficiencias considerables en la calidad de las relaciones interpersonales, lo que podría estar afectando negativamente la satisfacción laboral en la institución.

La observación permite sugerir, la implementación de programas de desarrollo de habilidades interpersonales, enfocados en mejorar la comunicación efectiva para el personal. Estos programas ayudarán a mejorar la calidad de las interacciones entre empleados y, por ende, aumentar la satisfacción laboral. Asimismo, podrían establecer canales de comunicación más efectivos y abiertos entre los diferentes niveles jerárquicos; proveer recursos como consejería o mediación para resolver conflictos interpersonales puede ser beneficioso para abordar y resolver problemas subyacentes que afectan la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la UNTUMBES

Figura 4.

Distribución porcentual de la relación entre la dimensión relaciones interpersonales y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la UNTUMBES.



Fuente: Tabla 4

Tabla 5.

Nivel de correlación del clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, según prueba de hipótesis Rho Spearman.

| | | | Clima organizacional | Satisfacción Laboral |
|------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------|----------------------|
| | Clima organizacional | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,243* |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,014 |
| Rho de Spearman | Satisfacción Laboral | N | 103 | 103 |
| | | Coefficiente de correlación | ,243* | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,014 | . |
| | | N | 103 | 103 |

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Se determinó la existencia de correlación positiva significativa ($p < 0,05$), según el coeficiente de Spearman de 0,243, entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los 103 trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes (Tabla 5).

Esto significa que, a medida que mejora el Clima Organizacional (factores como ambiente de trabajo, relaciones interpersonales y cultura empresarial o institucional), también aumenta la Satisfacción Laboral de los trabajadores; esto indica que, en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes el entorno laboral es favorable contribuye a que los trabajadores se sientan más contentos y comprometidos con su trabajo.

La observación permite sugerir que implementar estrategias como: fomentar la comunicación abierta, desarrollo y capacitación, reconocimiento y recompensa, fomentar el trabajo en equipo, flexibilidad laboral, promoción de valores y cultura organizacional y la creación de un ambiente físico agradable, puede contribuir significativamente a crear un clima organizacional positivo, aumentando la satisfacción laboral, por tanto la productividad de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes.

4.2. Discusión:

Evaluar y relacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la UNTUMBES, 2023 fue el objetivo principal de la presente investigación. Son 103 trabajadores de las diferentes unidades que componen esta dirección la muestra a la que se le aplicaron dos instrumentos para recoger datos, los cuales nos han facilitado conocer el nivel de correlación entre nuestras variables de estudio. Debemos resaltar que los instrumentos fueron aplicados de manera virtual y presencial.

Los resultados del presente estudio del nivel de relación del clima organizacional y la satisfacción laboral indican que el 70.9% de los encuestados perciben esta relación como "regular" y un 20.4% como "Mala", reflejando un nivel de insatisfacción notablemente más alto en comparación con el estudio de Grisales y Monroy (2011), donde el clima institucional era calificado como "Bueno" con un 60% de relación positiva entre las variables. Este contraste subraya una disminución en la percepción entre clima organizacional y su impacto en la satisfacción laboral en el contexto actual. En contraste, Cantú et al. (2023) resaltaron que solo la estructura organizacional influía en el desempeño, mientras que la satisfacción laboral, el apoyo y el compromiso no mostraron un impacto significativo, sugiriendo una posible desconexión entre la estructura organizacional y la satisfacción. Estas

observaciones subrayan la importancia de la teoría de satisfacción laboral, como la propuesta por Locke (1976) y Robbins (2003), que sitúa la satisfacción como el resultado de la evaluación del trabajo y la comparación entre expectativas y realidad. Los resultados actuales sugieren la necesidad de revisar y ajustar las estrategias organizacionales para alinear mejor las expectativas de los empleados con la realidad laboral, lo cual es fundamental para mejorar tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral.

Al comparar los resultados del proyecto con los señalados en los antecedentes, observamos varias similitudes como diferencias significativas en la correlación entre la estructura organizacional y la satisfacción laboral. Los resultados del presente estudio señalan que, el 63.1% de los encuestados considera que la correlación entre estructura y satisfacción laboral es "Regular", mientras que el 19.4% la califica como "Mala". Esto refleja una percepción relativamente negativa sobre el dominio de la estructura sobre la satisfacción laboral.

Por otro lado, Calderón (2018) halló que un alto porcentaje de los encuestados no percibió una correlación entre cultura organizacional y satisfacción laboral, excepto en el caso de la cultura organizacional tipo Adhocracia. Cantú et al. (2023) coincidieron en que la estructura organizacional es importante, la dimensión estructura fue la única que contribuyó al desempeño laboral; mientras que, la satisfacción y el apoyo no tuvieron impacto significativo. Esto subraya la relevancia de la estructura organizacional en la mejora del desempeño laboral, tal como sugieren los autores. Según Kreitner y Kinicki (2013), el clima organizacional es un entorno psicológico que afecta la percepción y comportamiento de los trabajadores. Con respecto a los resultados obtenidos, esto resalta la importancia de la estructura organizacional dentro del clima laboral, ya que una estructura inadecuada puede deteriorar la percepción general de los empleados y, por ende, su satisfacción laboral. En resumen, mientras que los antecedentes muestran una variabilidad en la percepción de la relación entre estructura y satisfacción, el proyecto actual resalta una evaluación mayormente negativa que subraya la necesidad de abordar la estructura organizacional para mejorar la satisfacción y el clima laboral en la organización.

El análisis de esta investigación, con antecedentes y teorías relevantes sobre el

tema, nos deja ver algunas similitudes como diferencias en la relación entre comportamiento organizacional y satisfacción laboral. Los resultados revelaron que, el 68.9% de los encuestados perciben una relación "Regular"; mientras que, el 25.2% califica la satisfacción laboral en relación con el comportamiento organizacional como "Buena". Esto sugiere una percepción generalizada de mediocridad en estas interacciones. En contraste, Gonzales y García (2017) reportaron un nivel significativo entre clima organizacional y la segunda variable de estudio, con un coeficiente de correlación de $r = 0.703$, indicando una fuerte correlación positiva. Calderón (2018) también encontró una correlación positiva moderada de 0.42 y reportó una mayoría de satisfacción, aunque la relación varió entre cultura organizacional y satisfacción laboral según el tipo de cultura. La teoría del Modelo de Litwin y Stringer destaca que dimensiones como la estructura y el apoyo impactan en el comportamiento y la percepción de los empleados, subrayando la importancia de estos factores en la satisfacción laboral. Los resultados del proyecto, al mostrar una relación "Regular" en lugar de una más positiva, indican que la percepción actual del clima organizacional podría estar influyendo negativamente en la satisfacción laboral y el comportamiento organizacional. En conclusión, mientras que los antecedentes y la teoría sugieren una relación más positiva entre estas variables, los resultados del proyecto destacan la necesidad de abordar aspectos específicos para mejorar la relación entre la variable de estudio y el comportamiento organizacional.

Los resultados de la relación entre relaciones interpersonales y satisfacción laboral, denotan que, el 66% de los participantes calificaron en el nivel "Regular"; de otro lado, el 23.3% la califica como "Mala", sugiriendo una percepción predominantemente negativa en cuanto a cómo las relaciones interpersonales impactan la satisfacción laboral. En contraste, Carrillo et al. (2023) encontraron que factores como el sueldo y la posibilidad de opinar libremente están asociados con una satisfacción laboral positiva, destacando que un ambiente donde los empleados pueden participar activamente y expresar sus ideas tiende a ser evaluado como "Bueno". Además, Gálvez (2022) reportó una fuerte asociación entre la comunicación, el liderazgo participativo y la motivación personal con la productividad, lo que implica que un clima organizacional positivo y participativo tiene una huella significativa en la satisfacción y productividad de los trabajadores.

La teoría de Litwin y Stringer, un clima organizacional que fomenta relaciones interpersonales positivas puede mejorar significativamente la satisfacción laboral, al crear un entorno de trabajo en el que los empleados se sienten valorados y apoyados. Los resultados del proyecto, al mostrar una relación "Regular" y "Mala" en lugar de una más positiva, destacan la necesidad de mejorar las relaciones entre los empleados para optimizar la satisfacción de los mismos, lo que subraya la importancia de aplicar los principios de apoyo mutuo y comunicación efectiva para fortalecer las variables, objetos del presente estudio.

V. CONCLUSIONES

La investigación realizada en la Dirección General de Administración de la UNTUMBES ha permitido arribar a importantes conclusiones que servirán para que a las autoridades y funcionarios de la casa de estudio superior proyecten estrategias que mejoren el trabajo en la entidad universitaria:

Las investigaciones nos permiten indicar que existe una relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral. Asimismo, se percibe que en la Dirección General de Administración hay un alto grado de insatisfacción entre los trabajadores; quienes requieren capacitaciones, liderazgo en sus áreas de trabajo por parte del o de la jefa que dirige sus labores.

Un gran número de participante señalaron que desconocen la estructura organizacional de la Dirección General de Administración de la Untumbes; ello conlleva a que muchos desconozcan cuáles son sus funciones específicas ocasionando una insatisfacción laboral que finalmente repercute en el desempeño de su trabajo y en la productividad de la universidad. Estos resultados indican una necesidad de revisar y potencialmente reformar la estructura organizacional para abordar las áreas de insatisfacción y mejorar el bienestar laboral de los trabajadores.

En la Dirección General de Administración de la Untumbes, tanto el clima organizacional como el comportamiento y la satisfacción laboral están percibidos como moderadamente insatisfactorios, destacando la necesidad de mejorar estos aspectos para fomentar un entorno de trabajo más positivo y eficaz.

Con respecto a las relaciones interpersonales en el trabajo no se logra alcanzar el nivel de satisfacción que sería lo ideal para el desarrollo de la casa de estudios. Este desbalance podría estar impactando de manera adversa en la segunda variable de este estudio en una proporción significativa de los trabajadores.

VI. RECOMENDACIONES

Para optimizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, se recomienda desarrollar una evaluación exhaustiva de los factores que contribuyen a la percepción negativa del entorno laboral, involucrando a los trabajadores en el proceso para identificar áreas específicas de mejora.

La Universidad Nacional de Tumbes debe establecer programas de desarrollo profesional, mejorar la comunicación interna y promover una cultura organizacional que valore el reconocimiento y el bienestar de los empleados. Asimismo, es fundamental desarrollar un plan de acción con objetivos claros y medibles para mejorar el clima organizacional y monitorear regularmente el progreso para asegurar que las intervenciones sean efectivas y respondan a las necesidades del personal.

El área objeto de estudio de la UNTUMBES debe implementar estrategias continuas para perfeccionar el clima organizacional. Esto incluye la realización periódica de encuestas de satisfacción y la aplicación de programas de desarrollo profesional. La responsabilidad de esta mejora recae en el equipo de Recursos Humanos, en colaboración con los directivos de cada departamento.

Es importante que las autoridades competentes desarrollen y establezcan canales de comunicación efectivos y fomentar una cultura de feedback constructivo. Los directivos y líderes de equipo son responsables de crear un entorno donde los empleados se sientan escuchados y valorados, facilitando así la resolución de problemas y la mejora continua.

Para elevar el rendimiento y la satisfacción de los trabajadores, los funcionarios de las oficinas deben solicitar la colaboración de la Escuela Académico Profesional de Psicología en la implementación de programas de habilidades blandas. Estos programas están diseñados para mejorar el clima organizacional, lo que a su vez potenciará la productividad y el bienestar general de los trabajadores. Es fundamental y necesario realizar una evaluación

continua del impacto de las iniciativas implementadas para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral. La Dirección General de Administración, en colaboración con el equipo de Recursos Humanos, debe monitorear regularmente los resultados y ajustar las estrategias según sea necesario.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alva Fructuoso Jorge A. & Luz A. Dominguez Díaz (2013) Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la universidad San Pedro de Chimbote, 2013. Universidad La Rioja. España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5127589>.
- Bazalar Paz, M. Ángel, & Choquehuanca Saldarriaga, C. A. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de Universidad Nacional del Callao. *Llamkasun*, 1(2), 35–51. <https://doi.org/10.47797/llamkasun.v1i2.12>
- Bazalar, M. A. y Choquehuanca, C. A. (2020) Revista de Investigación Científica y Tecnológica. Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo. Perú. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8090253>
- Calderón Romero Andy Enrique (2018) Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2018. Recuperado de <http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/313/TESES%20-%20CALDERON%20ROMERO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Calderón Romero Andy Enrique (2018) Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2018. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/313/TESES%20-%20CALDERON%20ROMERO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cantu, Norma S.; Pedraza, Norma A. y Madero, Sergio M. (2023) Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-0062023000400011&script=sci_abstract
- Carrillo-Carreño, K. S., & Bolívar-León, R. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral en la Vicerrectoría de Investigación y Extensión (VIE) de una universidad pública en Colombia. *AI BI, revista de investigación. Administración e Ingeniería*, Cucuta, Colombia. https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/clima_organizacional_y_satisfaccion_laboral_en_la_vicerrectoria_

- Casana Rubio, M. V. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa azucarera de Chiquitoy. Universidad Privada Antenor Orrego. https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/1809/RE_PSIKOLOGIA_CLIMA.ORGANIZACIONAL.SATISFACCI%c3%93N.LABORAL.TRABAJADORES.EMP.AZUCARERA_TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2007) Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones. Río de Janeiro, Brasil. Recuperado de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Clampitt, P. G., & Downs, C. W. (1993). *Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: A field study*. Journal of Business Communication, 30(1), 5-28.
- Clampitt, P. G., & Downs, C. W. (1993). Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: A field study. Journal of Business Communication, 30(1), 5-28. <https://doi.org/10.1177/002194369303000102>
- Daft, R. L. (2016). Organization Theory and Design (12^a ed.). Cengage Learning.
- Dávila Moran Roberto Carlos, Eucaris del Carmen Agüero Corzo, José Leonor Ruiz Nizama & Carlos Enrique Guanilo Paredes (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. Lima, Perú. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890538>.
- De Dreu, C. K. W., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 88(4), 741-749.
- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. European Journal of Work and Organizational Psychology, 8(2), 155-177.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., & Koestner, R. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. Psychological Bulletin, 125(6), 627-668.
- E. M. del, Ángel-Salazar; Fernández-Acosta, C.A.; Santes-Bastián; Fernández-Sánchez, M.C.; H., & Zepeta-Hernández, D. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. *Enfermería*

- universitaria*, 17(3), 273-283. Epub 15 de noviembre de 2021. México. Recuperado de <https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2020.3.789>
- García, D. (2010). Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, julio 2010. España. Recuperado de www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm
- Gaspar G. (2011) "Manual de Recursos Humanos" (1ªEd). España.
- Gaspar, R. (2011). Evaluación del clima organizacional. Editorial Universidad del País Vasco.
- González López, J. C., & García Velásquez, C. L. (2017). Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados en la empresa Aguas de Tumbes S.A. - ATUSA, 2016. Perú. [https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/329/TE SIS%20-%20GONZALES%20Y%20GARCIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/329/TE%20SIS%20-%20GONZALES%20Y%20GARCIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2010). *Career Management*. Sage Publications.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 256-282.
- Jiménez Sena, D. F., & Malmaceda Preciado, D. J. (2017). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores contratados de la Universidad Nacional de Tumbes 2017. Recuperado de <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/325> Merino-Plaza, María, Carrera-Hueso, Francisco, Roca-Castelló, María, Morro-Martín, María, Martínez-Asensi, Amparo y Fikri-Benbrahim, Narjis. (2017). Relación entre la satisfacción laboral y la cultura de seguridad del paciente. España. Recuperado de <https://www.gacetasanitaria.org/es-relacion-entre-satisfaccion-laboral-cultura-articulo> S0213911117301024?ref=busqueda&ant=S1575181317301079&sig=S0123592317300785
- Jiménez Sena, David Felipe; Malmaceda Preciado, Deivy Jhampier (2017). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores contratados de la Universidad Nacional de Tumbes 2017. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/325>

- Johns, G. (1997). *Contemporary Research on Organizational Behavior*. In C. L. Cooper & S. E. Jackson (Eds.), *Creating Tomorrow's Organizations* (pp. 151-180). John Wiley & Sons.
- José Manuel Gálvez Herrera (2022) Clima organizacional y su impacto en la productividad de la gerencia de rentas de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 202. Perú.
<https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/63449/TESIS%20-%20GALVEZ%20HERRERA.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Juliana Grisales Vargas & Isabel Monroy Calvo (2011) Evaluación del Clima Organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira y Propuestas de Intervención para Mejorarlo. Universidad Tecnológica de Pereira Facultad de Ingeniería Industrial Ingeniería Industrial. Colombia.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. Wiley.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business Review Press.
- Kelloway, E. K., Turner, N., Barling, J., & Loughlin, C. (2012). Transformational leadership and employee psychological well-being: The mediating role of employee trust in leadership. *Work & Stress*, 26(1), 39-55.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Comportamiento organizacional* (10^a ed.). McGraw-Hill.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, 56, 485-516.
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142105>
- Leather, P., Beale, D., & Sullivan, L. (2003). Noise, psychosocial stress and their interaction in the workplace. *Journal of Environmental Psychology*, 23(2), 213-222.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard University Press.

- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Maslow, A. H. (1954). Motivation and Personality. Harper & Row.
- McClelland, D. C. (1961). The Achieving Society. Princeton University Press.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publications.
- Montoya Cáceres Pamela, Beiiio-Escamlila Natalia, Bermúdez Jara Nikol, Burgos Ríos Felicinda, Fuentealba Sandoval María & Padilla Pérez Alejandro (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071824492017000100007&script=sci_arttext.
- Mora, J.y Mariscal, Z. (2019) • Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Edición Especial. México. Recuperado de <http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>
- Mumford, M. D., & Gustafson, S. B. (1988). *Creativity Syndrome: Integration, Application, and Innovation*. Psychological Bulletin, 103(1), 27-43. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.1.27>
- Noe, R. A. (2017). Employee training and development (7^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Norma S. Cantú, Norma A. Pedraza & Sergio M. Madero (2023) Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. Universidad Autónoma de Tamaulipas , México. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062023000400011&lang=es.
- Panta, L. (2015). Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "Talentos" de la ciudad de Chiclayo (Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). Repositorio de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/157/1/TL_Panta_Rivera_LuisAlberto.pdf

- Pernía, K. Y Carrera, M. (2014). Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC socio psicodramático. México. Recuperado de <https://www.eae-publishing.com/catalog/details/store/gb/book/978-3-659-00735-4/correlaci%C3%B3n-entre-las-competencias-y-el-desempe%C3%B1o-laboral>
- Pfeffer, J. (1998). **The Human Equation: Building Profits by Putting People First**. Harvard Business Review Press.
- Pfeffer, J. (1998). **The Human Equation: Building Profits by Putting People First**. Harvard Business Review Press.
- Pilligua Lucas Cristhian Fabricio & Flor María Arteaga Ureta (2019) “El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda.” Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>
- Ramos Moreno, Diana Constanza (2012) El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, Colombia. Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=3D4ED AFC2FFA8D003403B0F4B705CAAB.jvm1?sequence=1>
- Redin, Williams J. (2004) Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad. Recuperado de https://www.gref.org/nuevo/articulos/291104_2.pdf
- Robbins, S. P. (2003). **Organizational behavior: Concepts, controversies, applications**. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional (18ª ed.)*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional (18ª ed.)*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior (18ª ed.)*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior (18ª ed.)*. Pearson.

- Rojas Vásquez & Távara Zegarra, U. Y. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat. Perú. Recuperado de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UMCH_74843d42cc67f24ab0e4cf0de32b38f
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28(4), 447-479.
- Segredo Pérez, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, [revista en Internet]. Recuperado de [URL]
- Sternberg, R. J. (1985). Implicit Theories of Intelligence, Creativity, and Wisdom. In R. J. Sternberg (Ed.), *Human Intelligence: Theories and Perspectives* (pp. 29-79). Cambridge University Press.
- Tjosvold, D. (2008). *The conflict-positive organization: It depends upon us*. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 19-23.
- Tourish, D., & Robson, P. (2006). Sensemaking and the distortion of critical upward communication in organizations. *Journal of Management Studies*, 43(4), 711-730.
- Uribe J. (2014) "Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud, factores psicosociales". Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=UuYhCQAAQBAJ&pg=PT68&d%20q=clima+organizacional+y+sus+componentes&hl=es&sa=X&ved=0ah%20UKEwikytuXrcjKAhWBVSKHYzrB9UQ6AEIKTAB#v=onepage&q&f=true>
- Velezvía Estrada Dany Ramses (2021) Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo en una universidad nacional, Puno-2020. Universidad César Vallejo, Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58950>.
- Wilches Rubio, N. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa Minería Texas Colombia. Bogotá: Universidad Externado de

Colombia. <https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/67c09c34-7a18-48ad957a-cf9cd36a3c88>

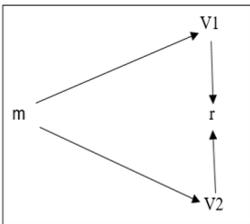
Zans Castellón, Alex Javier (2017) Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. Maestría thesis, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/> .

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia.

Título: “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes - 2023”.

| Formulación del problema general | Hipótesis | Objetivos | Teorías |
|---|---|--|--|
| <p>¿Cuál es el nivel de relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Untumbes - 2023</p> | <p>H1: Hay relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Untumbes – 2023</p> <p>H0: No hay relación significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Untumbes.</p> | <p>Objetivo General</p> <p>Establecer relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes - 2023</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar el nivel de relación entre la dimensión: estructura y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes – 2023</p> <p>Establecer el nivel de relación entre la dimensión comportamiento organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes – 2023</p> | <p>Gaspar (2011) destaca, el clima organizacional es un concepto complejo que incluye factores como el liderazgo, los principios y la comunicación, entre otros. Además, se define como el conjunto de normas, valores y aptitudes que configuran las actitudes y comportamientos de los colaboradores en su vida diaria dentro de la entidad. La satisfacción laboral de los empleados durante la ejecución de sus funciones principales es un aspecto que refleja la profesionalidad en el ámbito laboral definido. Según Pernía y Carrera (2014), estos elementos son</p> |

| | | Determinar el nivel de relación entre la dimensión relaciones interpersonales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes 2023. | fundamentales para comprender cómo el clima organizacional influye en la actitud y la eficacia de los colaboradores. | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|----------------------|------------|-------------------------------|----------------------------|----------------------|-----------|----------------|-------------|--|---|
| Diseño de investigación | VARIABLES DE INVESTIGACIÓN | POBLACIÓN Y MUESTRA | CUESTIONARIOS | | | | | | | | | | |
| <p>Descripción Correlativa</p>  | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Variable</th> <th>Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Clima Organizacional</td> <td>Estructura</td> </tr> <tr> <td>Comportamiento organizacional</td> </tr> <tr> <td>Relaciones interpersonales</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Satisfacción Laboral</td> <td>Funciones</td> </tr> <tr> <td>Comportamiento</td> </tr> <tr> <td>Rendimiento</td> </tr> </tbody> </table> | Variable | Dimensiones | Clima Organizacional | Estructura | Comportamiento organizacional | Relaciones interpersonales | Satisfacción Laboral | Funciones | Comportamiento | Rendimiento | <p>Población. La población objetivo de este estudio está constituida por los 103 trabajadores de la Dirección General de Administración de la Untumbes, esta población incluye a todos los empleados sin distinción de tiempo de servicio, género o funciones.</p> <p>Muestra: Está compuesta por la totalidad de los 103 empleados de la Dirección de Administración de la Untumbes; a quienes se les aplicaron los instrumentos de evaluación.</p> | <p>Técnicas: Encuesta Instrumentos Cuestionario</p> |
| Variable | Dimensiones | | | | | | | | | | | | |
| Clima Organizacional | Estructura | | | | | | | | | | | | |
| | Comportamiento organizacional | | | | | | | | | | | | |
| | Relaciones interpersonales | | | | | | | | | | | | |
| Satisfacción Laboral | Funciones | | | | | | | | | | | | |
| | Comportamiento | | | | | | | | | | | | |
| | Rendimiento | | | | | | | | | | | | |

Anexo 2. Instrumentos para la recoger datos

Encuesta para evaluar el Clima Organizacional

El siguiente cuestionario tiene como propósito, conocer el nivel de clima organizacional en la Dirección General de Administración de la UNTUMBES – 2023. En donde se requiere que las respuestas que deben marcar con X dentro del recuadro, sean veraces.

Nunca = Malo..... (1)

Casi nunca = Regular (2)

Casi siempre= Bueno..... (3)

Excelente (4)

| ESTRUCTURA | | | | | |
|--------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Nº | Tamaño | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | La infraestructura, lugar del desarrollo de su trabajo es suficiente, cómoda y adecuada | | | | |
| 2 | El ambiente donde trabaja le permite sentirse satisfecho | | | | |
| 3 | Su entorno laboral está libre de hostilidad | | | | |
| Estilo | | | | | |
| 4 | El jefe dispone normas tomando en cuenta las sugerencias de los empleados. | | | | |
| 5 | 5 El jefe antes de tomar decisiones escucha la opinión de los trabajadores | | | | |
| 6 | La autoridad inmediata demuestra comprensión, mantiene una comunicación efectiva y genera confianza en los trabajadores | | | | |
| Estructura | | | | | |
| 7 | Las funciones de cada trabajador son claras. | | | | |
| 8 | Existe un organigrama que facilita a cada trabajador conocer como está constituida la Universidad Nacional de Tumbes | | | | |
| 9 | Comprenden la estructura jerárquica de la entidad, lo que proporciona que cada empleado identifique su rol y la posición. | | | | |
| COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL | | | | | |
| 10 | Los empleados contribuyen en los proyectos de planificación y distribución del área donde desempeñan sus labores. | | | | |
| 11 | Los trabajadores sugieren actividades que contribuyan a elevar la productividad en el área. | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 12 | Se fomenta que los trabajadores busquen soluciones innovadoras para los problemas que puedan surgir en sus actividades, con el objetivo de mejorar la productividad. | | | | | |
| | Inquietudes y Presión | | | | | |
| 13 | La imposición que enfrentan los trabajadores en la realización de las funciones encomendadas es compensada por el reconocimiento y apoyo de su jefe inmediato. | | | | | |
| 14 | Los empleados disponen del tiempo adecuado para completar las tareas asignadas de manera eficiente. | | | | | |
| 15 | La autoridad inmediata y los trabajadores valoran el esfuerzo y la dedicación que realizan los otros compañeros. | | | | | |
| | Habilidades y aptitudes | | | | | |
| 16 | Los trabajadores están capacitados para llevar a cabo cualquier tarea que se les asigne. | | | | | |
| 17 | Los trabajadores demuestran un alto nivel de competencia en las diversas actividades y tareas que desempeñan. | | | | | |
| 18 | Los trabajos realizados han sido fundamentales para alcanzar los objetivos de la entidad. | | | | | |
| | Falta de asistencia | | | | | |
| 19 | La autoridad inmediata comprende la problemática relacionada con el ausentismo del trabajador. | | | | | |
| 20 | La autoridad inmediata entiende la problemática generada por el ausentismo de los trabajadores puede causar en el progreso de las actividades asignadas. | | | | | |
| 21 | El jefe implementa medidas y directrices para ayudar a los trabajadores a prevenir problemas relacionados con la ausencia laboral. | | | | | |
| | Incentivos | | | | | |
| 22 | Las condiciones laborales son óptimas, lo que facilita la ejecución eficiente de las acciones encomendadas. | | | | | |
| 23 | Las autoridades inmediatas valoran y hacen el reconocimiento de los logros y el esfuerzo significativo de los trabajadores. | | | | | |
| 24 | En la organización del trabajo, se aplican normas y valores que facilitan su eficacia y eficiencia. | | | | | |
| | Proyecciones | | | | | |
| 25 | En el área, objeto de estudio, existen amplias oportunidades para el desarrollo de carrera y el avance profesional. | | | | | |
| 26 | Ofrecen amplias oportunidades para adquirir | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | conocimientos nuevos y desarrollar destrezas. | | | | | |
| 27 | Los talleres de capacitación y crecimiento cognositivo ofrecidos en la Untumbes son altamente efectivos. | | | | | |
| DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES | | | | | | |
| Comunicación | | | | | | |
| 28 | La información necesaria para la ejecución de su trabajo se proporciona de manera oportuna. | | | | | |
| 29 | Se han establecido vías de comunicación efectivos entre los que dirigen y los trabajadores en las distintas oficinas de la UNTUMBES. | | | | | |
| 30 | Es fluida y efectiva la comunicación entre los trabajadores de la Untumbes. | | | | | |
| Apoyo Mutuo | | | | | | |
| 31 | Es frecuente observar la colaboración de los compañeros de trabajo con los nuevos trabajadores que se incorporan a la organización | | | | | |
| 32 | Frecuentemente se reconocen y se incentiva con bonos o premios los logros obtenidos por los empleados dentro de la sede | | | | | |
| 33 | Frecuentemente hay reconocimientos y premios para los empleados de la Untumbes. | | | | | |
| Conflictos internos | | | | | | |
| 34 | El jefe de área gestiona y resuelve los conflictos entre las diferentes áreas de la Untumbes. | | | | | |
| 35 | En la Untumbes se observa una sólida contribución entre los trabajadores y apoyo mutuo. | | | | | |
| 36 | Emplean y analizan métodos sistemáticos para identificar y resolver los diversos problemas que puedan surgir en la institución | | | | | |

Fuente: Pernía, A., & Carrera, J. (2014). Desempeño Laboral. Adaptación a la teoría.

Encuesta para evaluar la satisfacción laboral

Este instrumento evalúo el nivel de satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes – 2023; para ello se recogió información exclusiva. Instrucciones: Responda a las preguntas de manera honesta y marque con una 'X' la opción que corresponda.

Nunca = Malo..... (1)

Casi nunca = Regular (2)

Casi siempre= Bueno..... (3)

Excelente (4)

| Ítems | FUNCIONES | Escala | | | | |
|-------|---|--------|---|---|---|--|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | Conocimiento del trabajo | | | | | |
| 1 | Los empleados tienen definida claramente cada una de las actividades a desarrollar. | | | | | |
| 2 | Los empleados siguen las normas y especificaciones establecidas para el desempeño de su trabajo. | | | | | |
| 3 | Los empleados tienen autonomía para tomar decisiones. | | | | | |
| 4 | Los empleados tienen pleno conocimiento de las funciones que les corresponde desarrollar. | | | | | |
| | Capacidad de análisis | | | | | |
| 5 | Los empleados son capaces de analizar y determinar una situación de conflicto. | | | | | |
| 6 | El trabajador comunica oportunamente los sucesos necesarios a la autoridad inmediata. | | | | | |
| 7 | La autoridad inmediata confía en sus trabajadores a tal grado que puede confiarles temas muy sensibles. | | | | | |
| 8 | Los trabajadores realizan aportes importantes que contribuyen al desarrollo de las actividades laborales que se le asignan. | | | | | |
| | COMPORTAMIENTO | | | | | |
| | Competencias | | | | | |
| 9 | El trabajador posee las destrezas necesarias para desempeñar sus actividades eficiente y efectivamente. | | | | | |
| 10 | Las habilidades del trabajador en su desempeño se distinguen claramente de las de sus compañeros. | | | | | |
| 11 | Los trabajadores son eficientes en la ejecución de sus actividades. | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|--|--------|---|---|---|--|
| 12 | El trabajador compite continuamente con sus compañeros para mejorar la eficiencia en el uso del tiempo. | | | | | |
| Actitud | | | | | | |
| 13 | El personal del área de estudio demuestra empatía hacia las sugerencias del jefe del área. | | | | | |
| 14 | Los trabajadores cumplen con las directrices establecidas por la autoridad inmediata sin cuestionamientos. | | | | | |
| 15 | Los trabajadores ejecutan sus actividades de manera positiva. | | | | | |
| 16 | Los trabajadores se esfuerzan por prevenir conflictos entre ellos. | | | | | |
| Satisfacción | | | | | | |
| 17 | Los trabajadores están satisfechos con las tareas que realizan en sus respectivos puestos. | | | | | |
| 18 | Los trabajadores están satisfechos con las funciones que se les han asignado. | | | | | |
| 19 | El trabajador se siente satisfecho con el estipendio asignado. | | | | | |
| 20 | Hay un ambiente positivo y sano respecto al salario recibido. | | | | | |
| RENDIMIENTO | | Escala | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Solución de problemas | | | | | | |
| 21 | Los trabajadores son capaces de resolver problemas de manera efectiva. | | | | | |
| 22 | Los trabajadores resuelven los conflictos de manera rápida y efectiva. | | | | | |
| 23 | Los trabajadores mantienen relaciones positivas tanto con sus jefes como con sus compañeros. | | | | | |
| 24 | Los trabajadores desarrollan estrategias efectivas para abordar y resolver los problemas que surgen. | | | | | |
| Deserción Laboral | | | | | | |
| 25 | Los trabajadores suelen llegar tarde a su lugar de trabajo con frecuencia. | | | | | |
| 26 | Los trabajadores no entregan sus informes de avance puntualmente. | | | | | |
| 27 | Los trabajadores ofrecen justificaciones para sus frecuentes retrasos en el ingreso a su lugar de trabajo. | | | | | |
| 28 | Los trabajadores están capacitados y disponibles para tomar decisiones dentro del área. | | | | | |
| Compromiso | | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 29 | Los trabajadores se sienten plenamente identificado con la organización. | | | | | |
| 30 | Los trabajadores frecuentemente permanecen más allá del horario establecido para lograr las metas establecidas. | | | | | |
| 31 | El trabajador presenta papeleas de salidas antes del horario señalado por la entidad universitaria. | | | | | |
| 32 | El trabajador demuestra constantemente su apoyo en la implementación de otras acciones destinadas a optimizar el tiempo laboral. | | | | | |
| | Trabajo en equipo | | | | | |
| 33 | Los trabajadores no tienen dificultades para desarrollar sus labores en equipo. | | | | | |
| 34 | Los trabajadores manifiestan liderazgo en la gestión y ejecución de sus funciones. | | | | | |
| 35 | Los trabajadores proponen tácticas que faciliten lograr las metas trazadas de manera más eficiente y en un tiempo reducido. | | | | | |
| 36 | El colaborador logra resultados más eficientes cuando trabaja en conjunto. | | | | | |

Gaspar, A. (2011). Manual de Recursos Humanos. Adaptación de teoría.

Anexo 3 Constancia de Validación:

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Dr. **ANÍBAL MEJÍA BENAVIDES**, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 16442222, de profesión Docente de la Universidad Nacional de Tumbes, Facultad de Ciencias Sociales, de la Escuela Profesional de Educación, con grado académico de Doctor en Administración de la Educación, labor que ejerzo actualmente como Docente de esta Casa Superior de Estudios.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado: cuestionario, cuyo propósito es: **DETERMINAR LA RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, 2023.**

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

| Criterios evaluados | Valoración positiva | | | Valoración negativa | |
|------------------------------------|---------------------|--------|-------|---------------------|----|
| | MA (3) | BA (2) | A (1) | PA | NA |
| Calidad de redacción de los ítems. | ✓ | | | | |
| Amplitud del contenido a evaluar. | ✓ | | | | |
| Congruencia con los indicadores. | ✓ | | | | |
| Coherencia con las dimensiones. | ✓ | | | | |

Apreciación total:

Muy adecuado (✓) Bastante adecuado () A= Adecuado () PA= Poco adecuado () No adecuado () No aporta: ()

Tumbes, a los 3 días del mes de julio de 2024.



Firma: _____

Apellidos y nombres: Dr. Aníbal Mejía Benavides

DNI: XXX

Código ORCID:

Docente de la Universidad Nacional de Tumbes

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Galvani Guerrero García , identificado con Documento Nacional de Identidad N° **45101586**, de profesión Licenciado en Administración Docente de la Universidad Nacional de Tumbes, Facultad de, de la Escuela Profesional de, con grado académico de Magister en Dirección de Personas y organizaciones , labor que ejerzo actualmente como Docente de esta Casa Superior de Estudios.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado: cuestionario, cuyo propósito es: **Determinar el nivel de Determinar la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, 2023.**

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

| Criterios evaluados | Valoración positiva | | | Valoración negativa | |
|------------------------------------|---------------------|--------|-------|---------------------|----|
| | MA (3) | BA (2) | A (1) | PA | NA |
| Calidad de redacción de los ítems. | ✓ | | | | |
| Amplitud del contenido a evaluar. | ✓ | | | | |
| Congruencia con los indicadores. | ✓ | | | | |
| Coherencia con las dimensiones. | ✓ | | | | |

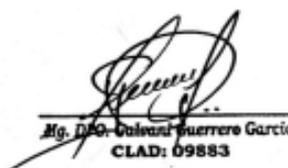
Apreciación total:

Muy adecuado (✓) Bastante adecuado () A= Adecuado () PA= Poco adecuado () No adecuado () No aporta: ()

de

Tumbes, a los 3 días del mes de julio
2024.

Firma:


Mg. D.O. Galvani Guerrero García
CLAD: 09883

Apellidos y nombres: Mg. Galvani Guerrero García

DNI: 45101586

Código ORCID: 0000-0003-1038-1866

Docente de la Universidad Nacional de Tumbes

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Dr. Víctor Manuel Reyes**, identificado con Carnet de Extranjería N° **002883155**, de profesión Docente de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, de la Escuela Profesional de Educación (Escuela de Posgrado), y de la Universidad Nacional de Tumbes (Escuela de Posgrado), con grado académico de Doctor en Ciencias de la Educación (Sunedu: PAS 090008063), y Doctor en Ciencias Administrativas (Sunedu: CE 002883155), labor que ejerzo actualmente como Docente de estas Casas Superiores de Estudios.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado: cuestionario, cuyo propósito es: **DETERMINAR EL NIVEL DE PERCEPCIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD, TUMBES, 2023**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

| Criterios evaluados | Valoración positiva | | | Valoración negativa | |
|------------------------------------|---------------------|--------|-------|---------------------|----|
| | MA (3) | BA (2) | A (1) | PA | NA |
| Calidad de redacción de los ítems. | ✓ | | | | |
| Amplitud del contenido a evaluar. | ✓ | | | | |
| Congruencia con los indicadores. | ✓ | | | | |
| Coherencia con las dimensiones. | ✓ | | | | |

Apreciación total:

Muy adecuado (✓) Bastante adecuado () A= Adecuado () PA= Poco adecuado () No adecuado () No aporta: ()

Tumbes, a los 3 días del mes de julio de 2024.



VICTOR MANUEL REYES

Firma:

Apellidos y nombres: Dr. Víctor Manuel Reyes

CE: 002883155

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8336>

Docente de la Universidad Nacional Mayor de

San Marcos / Universidad Nacional de Tumbes

DOCENTE RENACYT - Registro: P0152283.

Nivel: VI

**Victor Manuel
Reyes, PhD.**

[/victormanreys/](#)

Catedrático / Investigador
acreditado Sunesyt - Coesytex

PhD. en Ciencias Administrativas
PhD. en Ciencias de la Educación

vreyes@unmsm.edu.pe
victor.reyes@unmsm.edu.pe
vreyes@unmsm.edu.pe / vreyes@unmsm.edu.pe
vreyes@comunidad.unmsm.edu.pe

+51 925 882 388

ORCID

Anexo 4. Escala de confiabilidad de Cronbach

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|----------------------------|------------------|----------------|
| Variabes | Alfa de Cronbach | N de elementos |
| V1: Clima Organizacional | 0.949 | 103 |
| V2: Satisfacción laboral | 0.801 | 103 |

Se aplicó la escala de Confiabilidad del Alfa de Cronbach a las variables de investigación, donde se evidencia que en clima organizacional y satisfacción laboral los límites sobrepasan el rango normal de 0.8, por lo que se categoriza como un nivel bueno y aceptable. En resumen, existe coherencia entre los ítems de las variables.

Anexo 5. Prueba de Normalidad de los resultados de las variables

1. Plantear hipótesis de normalidad

Hi: Los datos no siguen una distribución normal. - Cuando P_valor es < 0.05

Ho: Los datos siguen una distribución normal. - Cuando P_valor es > 0.05

2. Nivel de significancia

Nivel de confianza : 95%

Nivel de significancia: 5% - 0.05 (margen de error)

3. Prueba de normalidad

Si $n > 103$ participantes, se aplica Kolmogorov- Smirnow

Si $n \leq 103$ participantes, se aplica Shapiro Wilk

4. Estadístico de la prueba

Si $P_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta H_i

Si $P_valor \geq 0.05$ se acepta el H_o y se rechaza la de H_i

5. Criterio de decisión

| | Kolmogorov- Smirnow | | |
|----------------------|---------------------|-----|-------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Clima organizacional | 0,256 | 103 | 0,000 |
| Satisfacción laboral | 0,241 | 103 | 0,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Los resultados del estadístico de Kolmogorov-Smirnow el valor obtenido de la inferencia estadística están por debajo del nivel significancia de la investigación de 0.05, lo que implica que no existe una distribución normal; por lo tanto, se eligió la prueba no paramétrica de Rho Spearman.

Anexo 6. Prueba de hipótesis según la prueba estadística Rho Spearman

| | | | Clima organizacional | Satisfacción Laboral |
|---------------------------------|---------------------------------|----------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Rho de Spearman | Clima organizacional | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,243* |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,014 |
| | | N | 103 | 103 |
| Satisfacción Laboral | Satisfacción Laboral | Coeficiente de correlación | ,243* | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,014 | . |
| | | N | 103 | 103 |

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Anexo 7. Operacionalización de variables e indicadores:

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Escala de medición |
|----------------------|---|---|-------------------------------|---|---|
| Clima organizacional | Clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. (Palma, 2004) | El trabajo investigativo se realizará mediante la aplicación de una encuesta a los trabajadores de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes. | Estructura | Tamaño. Estilo de dirección Estructura formal | Ordinal Malo Regular Bueno Excelente |
| | | | Comportamiento Organizacional | Productividad, estrés y tensiones. Actitudes y aptitudes. Motivaciones Expectativas. | |
| | | | Relaciones interpersonales | Camaradería Comunicación Conflictos gremiales | |
| Satisfacción laboral | El desempeño laboral es el resultado y las metas alcanzadas que ponen en cómo el trabajador ha puesto en manifiesto sus habilidades, destrezas y ha usado los recursos que fueron puestos a su disposición para realizar las tareas encomendadas de manera eficiente. (Pernía y Carrera. 2014) | Contar con la información fidedigna, proporcionada por los mismos empleados de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, nos permitirá desarrollar la evaluación de desempeño laboral. | Funciones | Conocimiento y experiencia en el trabajo Capacidad analítica | Ordinal: Malo Regular Bueno Excelente |
| | | | Comportamiento | Potencialidades Actitudes Realización | |
| | | | Rendimiento | Resolución de problemas Ausentismo Compromiso Trabajo en equipo | |

Anexo 8, Documentos administrativos de formalidad de la investigación:



Universidad Nacional de Tumbes
ESCUELA DE POSGRADO

RESOLUCIÓN N° 446-2023/UNTUMBES-EPG-D

Tumbes, 19 de setiembre de 2023.

VISTO: El informe N° 479-2023/UNTUMBES-EPG-D-UI, del 12 de setiembre del año en curso, mediante el cual el jefe de la Unidad de Investigación, alcanza, para los fines consiguientes, el acta suscrita por los miembros del jurado constituido con la Resolución N° 46-2022/UNTUMBES-EPG-D, del 26 de enero del 2023, y con la que se dispone la aprobación del proyecto de tesis titulado "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES. JULIO A AGOSTO DE 2023**", presentado por la maestranda del Programa de Maestría en Gestión Pública, CARMEN SOLEDAD SOTERO NOLE para optar el grado académico de maestra en gestión pública; y

CONSIDERANDO:

Que en conformidad con lo prescrito en el artículo 10. del **REGLAMENTO DE INVESTIGACIÓN CON FINES DE GRADUACIÓN EN LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**, los proyectos de investigación presentados con fines de ejecución, son, formalmente aprobados si, para tal efecto, cuentan con dictamen formal y favorable de los miembros de los correspondientes jurados evaluadores;

Que de lo consignado en el acta del 10 de julio del año en curso y en el informe N° 479-2023/UNTUMBES-EPG-D-UI, señalados en la referencia, se infiere que el proyecto de tesis titulado "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES. JULIO A AGOSTO DE 2023**", cuenta con dictamen favorable de parte de los miembros del jurado que tuvieron a su cargo la revisión y evaluación de dicho proyecto, toda vez que cumple con los requisitos pertinentes y, consiguientemente, está expedito para su correspondiente ejecución;

Que, en razón de lo expuesto y con observancia de lo normado en el artículo 97. del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, es conveniente disponer, en los términos que se consignan en la parte resolutive, la aprobación del proyecto de tesis titulado "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES. JULIO A AGOSTO DE 2023**", para efectos de su ejecución en el periodo reglamentariamente establecido;

En uso de las atribuciones que son inherentes al señor Director de la Escuela de Posgrado;

SE RESUELVE:

ARTICULO 1°.- APROBAR y autorizar, en razón de lo señalado en la parte considerativa, la ejecución del proyecto de tesis titulado "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES. JULIO A AGOSTO DE 2023**", lo que se dispone teniendo en cuenta el siguiente detalle:

- **Autora del proyecto:** La maestranda del Programa de Maestría en Gestión Pública CARMEN SOLEDAD SOTERO NOLE.
- **Área de investigación:** Ciencias Sociales.
- **Línea de investigación:** Políticas, Gestión Pública y Privada.
- **Asesor:** Dr. David Edilberto Saldarriaga Yacila.





RESOLUCIÓN N° 446-2023/UNTUMBES-EPG-D

ARTÍCULO 2°.- DEJAR expresamente indicado que en conformidad con lo establecido en la cuarta Disposición Transitoria del **REGLAMENTO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**, para el proyecto de tesis aquí aprobado, no aplica lo normado en dicho Reglamento, con excepción de las disposiciones que se detallan en esa misma Transitoria.

ARTÍCULO 3°.- COMUNICAR la presente Resolución, a los miembros del jurado constituido con la Resolución N° 46-2023/UNTUMBES-EPG-D, del 26 de enero del 2023; al docente asesor de dicho proyecto, Dr. **DAVID EDILBERTO SALDARRIAGA YACILA**; y a la maestranda **CARMEN SOLEDAD SOTERO NOLE**, para conocimiento y fines.

Dada en la ciudad de Tumbes, a los diecinueve días de setiembre de dos mil veintitrés.

REGÍSTRESE COMUNÍQUESE, (FDO) Dr. **ENRIQUE EDISON BENITES JUAREZ** - DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES. - (FDO) Dr. **ALCIDES IDROGO VÁSQUEZ**- SECRETARIO ACADÉMICO DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Alcides Idrogo Vásquez
SECRETARIO ACADEMICO

La
+ AREA COORDINADORA
+ AREA DE INVESTIGACION
+ INSTITUTO INVESTIGACION
+ AREA
SECRETARIO
AREA
AREA