



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADO EN**  
**ADMINISTRACION**

**INFLUENCIA DE LA CULTURA INSTITUCIONAL EN LA**  
**SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE**  
**LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JACINTO,**  
**TUMBES, 2018**

**AUTORAS**

**Br. ANYELINE MARIA ROJAS PRECIADO**

**Br. MAGALY STILER RODRIGUEZ HUANCAS**

**TUMBES, PERÚ**

**2018**





**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADO EN**  
**ADMINISTRACION**

**INFLUENCIA DE LA CULTURA INSTITUCIONAL EN LA**  
**SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE**  
**LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JACINTO,**  
**TUMBES, 2018**

**AUTORAS**

**Br. ANYELINE MARIA ROJAS PRECIADO**

**Br. MAGALY STILER RODRIGUEZ HUANCAS**

**TUMBES, PERÚ**

**2018**

## RESPONSABLES

**Br. ANYELINE MARIA ROJAS PRECIADO**

---

**EJECUTORA**

**Br. MAGALY STILER RODRIGUEZ HUANCAS**

---

**EJECUTORA**

**Mg. ALEX ALFRETH ARMESTAR AMAYA**

---

**ASESOR**

# JURADO CALIFICADOR

**Dr. JESUS MERINO VELASQUEZ**

---

**PRESIDENTE**

**Mg. GASPAR CHAVEZ DIOSES**

---

**SECRETARIO**

**Mg. RUBEN EDGARDO INFANTE CARRILLO**

---

**VOCAL**



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN A LAS BACHILLERES EN ADMINISTRACIÓN: ANYELINE MARÍA, ROJAS PRECIADO Y MAGALY STILER, RODRÍGUEZ HUANCAS.

Siendo las diecinueve horas del miércoles veintiuno de noviembre de dos mil dieciocho en el Auditorio Álvaro Camacho Sánchez de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, se reunieron los miembros del jurado calificador Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ (Presidente), Mg. GASPAR CHÁVEZ DIOSES (Secretario), Mg. RUBÉN EDGARDO INFANTE CARRILLO (vocal) y Mg. ALEX ALFRETH, ARMESTAR AMAYA (Asesor), con el propósito de calificar la sustentación del informe final de tesis titulado "INFLUENCIA DE LA CULTURA INSTITUCIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JACINTO, TUMBES, 2018", para optar el título de Licenciado en Administración.

Después de formuladas las preguntas por cada uno de los miembros del jurado y absueltas las mismas por los sustentantes se asignó el calificativo de:

APROBADO - BUENO


Siendo las 21h del mismo día se dio por concluido el acto de sustentación, dando a conocer el resultado de acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Para mayor veracidad de lo manifestado, firmamos la presente en señal de conformidad.

  
-----  
Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ  
Presidente

  
-----  
Mg. GASPAR CHÁVEZ DIOSES  
Secretario

  
-----  
Mg. RUBÉN EDGARDO INFANTE CARRILLO  
Vocal

  
-----  
Mg. ALEX ALFRETH, ARMESTAR AMAYA  
Asesor



## **DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD**

Anyeline Maria Rojas Preciado y Magaly Stiler Rodriguez Huancas; declaramos que los resultados reportados en esta tesis, son producto de mi trabajo con el apoyo permitido de terceros en cuanto a su concepción y análisis. Asimismo declaro que hasta donde yo sé no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona excepto donde se reconoce como tal a través de citas y con propósitos exclusivos de ilustración o comparación. En este sentido, afirmo que cualquier información presentada sin citar a un tercero es de mi propia autoría. Declaro, finalmente, que la redacción de esta tesis es producto de mi propio trabajo con la dirección y apoyo de mis asesores de tesis y mi jurado calificador, en cuanto a la concepción y al estilo de la presentación o a la expresión escrita.

---

**Br. Anyeline María Rojas Preciado**

---

**Br. Magaly Stiler Rodriguez Huancas**

## DEDICATORIA

---

A nuestro creador, Dios por brindarme la dicha de la vida; a mis seis ángeles que desde el cielo me guiaron a poder concluir con mi carrera. A mi familia por darme su valioso tiempo; de manera especial, a mi pequeño amor JeanF por motivarme a lograr el éxito.

## AGRADECIMIENTO

=====

A mis padres, Marcelino y María Luisa, por darme sus sabios consejos: “todo obstáculo que se presente en busca de un propósito tómalo como una motivación” A mis profesores por impartirme una educación con profesionalismo y valores.

=====

**Br. ANYELINE MARIA ROJAS PRECIADO**

## **DEDICATORIA**

=====

A Dios, todo poderoso por haberme dado la sabiduría, su eterna misericordia y amor; a mis padres por inculcarme valores de responsabilidad y hacer posible mi éxito profesional.

=====

## **AGRADECIMIENTO**

=====

A mis padres, Eduardo y Ovidia, y a mi hermana Joselin, por su colaboración con firmeza en el logro de mis propósitos profesionales. A mis profesores por su motivación en mi autorrealización.

=====

**Br. MAGALY STILER RODRIGUEZ HUANCAS**

## Contenido

<b>RESUMEN.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xii</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
<b>2. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA.....</b>	<b>20</b>
2.1. Antecedentes.....	20
2.2. Bases teórico-científicas.....	25
2.2.1 Cultura institucional.....	25
Símbolos.....	26
2.3. Definición de términos.....	43
<b>3. MATERIAL Y METODOS.....</b>	<b>45</b>
3.1 Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....	45
3.2 Población, muestra y muestreo.....	45
3.3. Métodos, técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	46
3.4 Plan de procesamiento y análisis de datos.....	49
3.5 Variables y operacionalización.....	50
<b>4. RESULTADOS.....</b>	<b>54</b>
<b>5. DISCUSIÓN.....</b>	<b>59</b>
<b>6. CONCLUSIONES.....</b>	<b>63</b>
<b>7. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>64</b>
<b>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>65</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>68</b>
Cuestionario.....	69
Autorización para ejecución de proyecto de tesis.....	74

## RESUMEN

La cultura institucional tiene estrechas vinculaciones con la estructura de las instituciones en lo referente a la satisfacción laboral en un solo marco, y cuya meta es mantener la eficiencia en la organización. La cultura institucional va más allá de la viabilidad económica, la rentabilidad, las relaciones de los colaboradores, tanto externos como internos, para alcanzar la integración con la estructura de la organización social, insistiendo en componentes claves como la equidad y justicia social, la responsabilidad social y el bienestar de todos. Las teorías existentes entre la cultura institucional, los símbolos, los valores, los paradigmas y el liderazgo, así como el accionar de los directivos de los gobiernos institucionales de estudio, son percibidos en la cultura actual y la cultura deseada en los trabajadores de la institución. La metodología empleada fue de tipo correlacional, transversal con una muestra universal compuesta por los 36 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, utilizando la técnica de la encuesta con cuestionario compuesto por 44 preguntas en escala de Likert. La investigación posee una influencia directa y positiva entre la variable Cultura institucional y la Satisfacción laboral, con influencia de las dimensiones símbolos, paradigmas, valores y liderazgo, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,550.

Palabras claves: Cultura institucional, satisfacción laboral, símbolos, paradigmas, valores y liderazgo.

## **ABSTRACT**

The institutional culture has close links with the structure of institutions in terms of job satisfaction in a single framework, and whose goal is to maintain efficiency in the organization. The institutional culture goes beyond the economic viability, the profitability, the relations of the collaborators, both external and internal, to achieve the integration with the structure of the social organization, insisting on key components such as equity and social justice, the responsibility social and the welfare of all. The existing theories between the institutional culture, symbols, values, paradigms and leadership, as well as the actions of the directors of the institutional governments of study, are perceived in the current culture and the desired culture in the workers of the institution. The methodology used was of a correlational type, transversal with a universal sample composed of the 36 workers of the District Municipality of San Jacinto, using the survey technique with a questionnaire composed of 44 questions on a Likert scale. The research that there is a direct and positive influence between the variable Institutional Culture and Job Satisfaction, influenced by the dimensions of symbols, paradigms, values and leadership, with a Rho coefficient of Spearman of 0.550.

Keywords: Institutional culture, job satisfaction, symbols, paradigms, values and leadership.

# 1. INTRODUCCIÓN

Existe una gran discusión sobre la cultura institucional y las implicaciones del término, existe un amplio consenso acerca de la cultura institucional como un concepto integrado, que vincula la estructura de la empresa con la satisfacción laboral en un solo marco, y cuya meta es mantener la eficiencia en la organización. La cultura institucional va más allá de la viabilidad económica, la rentabilidad, las relaciones de los colaboradores, tanto externos como internos, para alcanzar la integración con la estructura de la organización social, insistiendo en componentes claves como la equidad y justicia social, la responsabilidad social y el bienestar de todos.

Sin embargo, las teorías existentes entre la cultura institucional, los símbolos, los valores, el liderazgo y los paradigmas, así como el accionar de los directivos de los gobiernos institucionales de estudio, donde se observó como parte de la investigación, que el desarrollo y aprovechamiento de la cultura institucional y la satisfacción laboral se aplican de manera insuficiente en las organizaciones corporativas, y de igual forma pasó a analizar los valores percibidos en la cultura actual y la cultura deseada en los trabajadores de la institución.

Consciente de contribuir al mejoramiento de calidad de vida de los habitantes, se impulsará un sistema de gestión de la cultura institucional y promocionar valores necesarios como estrategias fundamentales y coadyuvar en el desarrollo sostenible de la zona norte del Perú, mediante la incorporación de entes competentes como los gobiernos descentralizados o gobiernos locales que incentiven a las instituciones (Santistevan, 2015).

Con la globalización, los temas como la identidad, imagen y comunicación de las organizaciones, son esenciales para sobrevivir a la competencia y al entorno cambiante. La cultura institucional se ha convertido en un instrumento de gestión por medio de la cual toda forma de comunicación puede conocer el criterio de sus públicos objetivo con respecto al trabajo que

realiza y los servicios que brinda como medio para evaluar la imagen que proyecta.

La cultura institucional tiene como propósito relacionar a los individuos dentro de la organización, por medio de un mayor intercambio de ideas, para influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los miembros con el fin de cumplir con eficiencia los objetivos de la organización. Además relaciona a la organización con su medio externo, a través del intercambio de información para conocer las necesidades de sus usuarios.

En el Perú, las instituciones como los gobiernos locales, muchas veces son afectadas por fallas a nivel informativo y comunicacional. El personal no se encuentra adecuadamente informado de lo que sucede dentro de la organización, como por ejemplo: desconocen los objetivos, visión y misión de la institución, los progresos y mejoras en la misma, las normas o pautas a seguir para brindar el servicio adecuado, entre otros. En un mundo tan competitivo como en el que actualmente vivimos, resulta importante que las entidades se preocupen de la percepción que sus usuarios tienen de las mismas (Sanchez & Torres, 2015).

En la Región Tumbes, Provincia de Tumbes se encuentra la Municipalidad Distrital de San Jacinto, este distrito actualmente cuenta con más de 9500 habitantes; con una economía articuladora y dinámica basada en la agro exportación, turismo y servicios; su gobierno local lo ejerce a través de la Municipalidad Distrital, que promueve el desarrollo local, como persona jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines, siendo sus elementos territorio, la población y la organización. Esta corporación concretiza sus objetivos a través de su gestión, que busca racionalizar y satisfacer las necesidad de sus clientes (habitantes) de la circunscripción territorial; teniendo como misión corporativa la calidad del servicio al cliente. En su desenvolvimiento administrativo y organizacional compromete en el trabajo a gerentes, funcionarios, servidores administrativos y trabajadores; para que este esfuerzo sea conexo, coordinado y se logra la sinergia organizacional, existe la necesidad

intercambiar ideas y compartir sentimientos y tener una manera de pensar. En la institución la cultura institucional fluye de diversas maneras y canales, sin embargo este proceso no siempre garantiza una satisfacción laboral entre los integrantes.

Reflejándose en la descoordinación existente a la hora de realizar sus actividades, al desconocimiento de información relevante de la institución, a las actitudes y conductas inadecuadas a la hora de atender al usuario, entre otros. El deficiente empleo de la comunicación, los diferentes estilos de liderazgo, las diferencias entre los valores institucionales y los individuales generan un descontento en los ambientes de trabajo. Por lo que puede impactar en el rendimiento de la institución y en el bajo nivel de reconocimiento de su imagen traducida en la calidad de servicio ofrecido y en la atención al cliente, además del prestigio generado a partir de ello (Sanchez & Torres, 2015).

El presente estudio se va centrar en el análisis de la relación entre la cultura institucional y la satisfacción Laboral percibida por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto.

En base a la problemática descrita párrafos anteriores, se propone la siguiente pregunta de investigación:

Problema general:

¿De qué manera influye la cultura institucional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018?

Problemas específicos:

1. ¿De qué manera influye la dimensión símbolos en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018?

2. ¿De qué manera influye la dimensión paradigmas en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018?

3. ¿De qué manera influye la dimensión valores en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018?

4. ¿De qué manera influye la dimensión liderazgo en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018?

La investigación se fundamenta teóricamente por los principios de la teoría administrativa de las relaciones humanas, la que se basa en la interacción de las personas y sus relaciones a través de la cultura institucional y la satisfacción laboral en el desempeño de las funciones.

La determinación de la relación existente entre la cultura institucional y la satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, permitirá identificar el tipo de relación existente entre las variables de estudio, lo que servirá para proponer planes y estrategias que mejoren el comportamiento de las personas y este se pueda exteriorizar a través de su institución, redundando en la calidad de servicio brindado a los usuarios.

Este trabajo surge de la necesidad evidente de promover acciones que contribuyan a mejorar la gestión de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, teniendo en cuenta que resulta vital para las operaciones fundamentales de la misma, que se enfocan primordialmente en la administración de los recursos humanos y la administración de los asuntos de la empresa. Así también la puesta en marcha de una propuesta de mejoramiento de la satisfacción laboral y de la cultura institucional, entendida como el intercambio de ideas y compartimiento de conocimiento entre los propietarios y empleados de la empresa y los clientes de la corporación, con el propósito de contribuir a la mejora de la atención de los usuarios.

El estudio a desarrollar contribuirá a contar con un servicio de calidad, resultado de las buenas relaciones entre los servidores y de estos con los clientes de la institución en busca de la mejora continua de la calidad de vida y el bienestar de los ciudadanos, a través del desarrollo de actividades impartidas por una buena gestión institucional.

Hipótesis general:

“La Cultura institucional influye de manera positiva en la satisfacción laboral de Los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

Hipótesis específicas

1. “La dimensión símbolos influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

2. “La dimensión paradigmas influye de manera positiva en la satisfacción laboral de Los Trabajadores de la Municipalidad de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

3. “La dimensión valores influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

4. “La dimensión liderazgo influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

Hipótesis general:

“La Cultura institucional influye de manera positiva en la satisfacción laboral de Los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

Hipótesis específicas

1. “La dimensión símbolos influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

2. “La dimensión paradigmas influye de manera positiva en la satisfacción laboral de Los Trabajadores de la Municipalidad de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

3. “La dimensión valores influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

4. “La dimensión liderazgo influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

Objetivo General

“Determinar de qué manera influye de la Cultura Institucional en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

## Objetivos Específicos

1. “Determinar de qué manera influye la dimensión símbolos en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes 2018”.
2. “Determinar de qué manera influye la dimensión paradigmas en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.
3. “Determinar de qué manera influye la dimensión valores en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.
4. “Determinar de qué manera influye la dimensión liderazgo en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

## **2. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA**

### **2.1. Antecedentes**

Torres (2017) en su investigación:

“Cultura organizacional y satisfacción laboral de un centro de atención al ciudadano, Lima – 2017” tuvo como objetivo general determinar cómo se relaciona la cultura organizacional con la satisfacción laboral de un Centro de Atención al Ciudadano, Lima – 2017. Su diseño de investigación; es no experimental, de alcance; correlacional y de tipo básica. Siendo la investigación de enfoque cuantitativo realizada en 55 trabajadores de un Centro de Atención al Ciudadano. Para la recolección de datos de la variable cultura organizacional, se aplicó la técnica de la encuesta, que hizo uso de un cuestionario de escala ordinal, el cual indica una confiabilidad alta. Para la variable satisfacción laboral, igualmente se utilizó la técnica de la encuesta que hizo uso de un cuestionario de escala ordinal, indicando en ambas variables una confiabilidad alta, respecto a la validez de los instrumentos la brindaron dos temáticos y un metodólogo, quienes coincidieron en determinar; que son aplicables los instrumentos para medir ambas variables de estudio. Para el proceso de los datos inferenciales se aplicó el estadístico de Spearman. Los resultados obtenidos luego del procesamiento y análisis de datos indicaron que: Existe relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, del personal que labora en un Centro de Atención al Ciudadano - Lima, 2017. Lo cual se demuestra con la prueba de Spearman y un valor de significancia menor a 0,05. La Cultura organizacional se relaciona directamente con la participación del personal, con la prestación de servicio y los factores intrínsecos del personal que labora en un Centro de Atención al Ciudadano. De hecho, se trata de una relación muy alta con un valor de 0,98 (Torres, 2017).

Weepiu, (2017) en su trabajo de investigación:

“Parámetros motivacionales para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Condorcanqui, 2017”

con el objetivo de analizar los principales problemas en los cuales se enfrentan las organizaciones a nivel internacional, en relación con sus empleados, se refieren a la motivación y satisfacción laboral. La investigación partió de la hipótesis que la determinación de parámetros motivacionales va a influenciar de forma adecuada en la satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Condorcanqui en cuanto a la metodología todo el trabajo se desarrolló a través de la técnica de entrevista y encuesta, la misma que permitió graficar, tabular e interpretar, los resultados finales. Los resultados de la investigación son significativos ya que los trabajadores en su mayoría están desmotivados concluyendo que existen dos tipos de parámetros motivacionales, una motivación interna y otra externa los mismos que están relacionados a los factores personales y a los factores extra personales, dentro de ellos destacan el salario, la seguridad laboral, el reconocimiento y la formación profesional o capacitación, por otro lado tenemos La actitud del trabajador, el clima organizacional y las cualidades del jefe, representada en el Alcalde y el Gerente Municipal. Conclusiones: Existe dos tipos de parámetros motivacionales, una motivación interna y otra externa los mismos que están relacionados a los factores personales y a los factores extra personales, dentro de ellos destacan El Salario, la seguridad laboral, el reconocimiento y la formación profesional o capacitación, por otro lado tenemos (Weepiu, 2017).

Tomas, Rojas y Távara, (2017), en la tesis de postgrado:

“Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat” tuvo como objetivo establecer la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat. El diseño fue correlacional no causal. La población fue de 124 quienes eran la mayoría de los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat los que contestaron el Inventario de Cultura Organizacional RST y la Escala de Satisfacción Laboral RST. Estos instrumentos fueron sometidos a juicio de expertos y pruebas de validación. Los resultados

demonstraron que se halló una relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral ( $r=.672$ ;  $p=.000$ ), así como entre sus dimensiones: carisma marista - normas institucionales y las dimensiones de satisfacción laboral, mostrando que existe una relación altamente significativa. Se tuvo como resultado la correlación positiva directa entre la dimensión identidad institucional y las dimensiones de satisfacción laboral, como también la correlación entre la dimensión niveles de comunicación y las demás dimensiones de satisfacción laboral. Se concluye que existe una relación directa y significativa entre cultura organizacional y satisfacción laboral. Así mismo existe relación entre la dimensión de carisma marista que ha ayudado a mantener las normas institucionales y que permiten un buen ambiente de trabajo. Cada una de estas dimensiones contribuye a desarrollar la identidad institucional la que se refleja en la comunicación, la valoración del trabajo, los tipos de relaciones interpersonales, el bienestar laboral y las condiciones (Tomas, Rojas, & Távora, 2017).

Quispe, (2016), en su investigación:

"Cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección de Salud IV Lima Este. Lima, 2016" tuvo como objetivo fundamental determinar la relación que existía entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral que presentaban los trabajadores administrativos de la Dirección de Salud IV Lima Este. Se desarrolló una investigación básica de nivel correlacional, bajo un enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal. La población de estudio estuvo constituida por 261 trabajadores, para la selección de la muestra se empleó un muestreo aleatorio simple y estuvo constituida por 156 trabajadores. Para la recolección de la información referida a las variables de estudio se empleó como técnica la encuesta y como instrumentos los cuestionarios estructurados con respuestas tipo Likert. Los resultados evidenciaron que el 69.2% los trabajadores administrativos consideraban que la Dirección de Salud IV Lima Este presentaba una cultura organizacional moderada y que solo el 29.5% de estos trabajadores la consideraba fuerte; así mismo se

encontró que el 81.4% de los trabajadores presentaban un nivel de satisfacción de nivel medio y el 17.3% un nivel alto de satisfacción. Finalmente se concluyó que existía una relación directa y moderada entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección de Salud IV Lima Este, es decir que a medida que se mejore la cultura organizacional también se incrementarán los niveles de satisfacción laboral en dicha institución. Existe relación significativa entre las representaciones visibles, entre los valores y creencias expuestas, entre los supuestos compartidos (Quispe, 2016)

(Valdivia Alfaro, 2014), en su estudio:

“El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANPER Trujillo SAC”, cuyo objetivo era determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANPER Trujillo SAC. Investigación de tipo descriptiva–transeccional, debido al tamaño de la población se consideró pertinente hacer una muestra de fácil manejo, para la cual se aplicó el método probabilístico accidental. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta mediante un cuestionario de 23 preguntas. Determinándose: 1) El clima organizacional influye medianamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa DANPER Trujillo SAC, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente. 2) Las dimensiones más importantes que influyen en el clima organizacional de la empresa DANPER Trujillo SAC, son la motivación, confortabilidad, auto realización profesional, confianza para poder sugerir, seguridad personal y la fomentación de desarrollo y promoción de los trabajadores 3) La comunicación no es del todo eficiente, los encargados supervisores juegan un papel importante en el reconocimiento del desempeño laboral de los trabajadores y esto determina efectos positivos en el clima organizacional en el desarrollo de las funciones del colaborador. 4) La relación existente entre el clima

organizacional y el desempeño laboral se ha de mostrar notablemente, ya que si no existe un clima organizacional armonioso en los trabajadores que permite la libertad en la realización de sus labores, tiene una apreciación que sus condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tienen calidad y compromiso de responsabilidad. (Valdivia Alfaro, 2014)

(Fuentes Navarro, 2012), en su tesis:

“Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango – Guatemala). El objetivo de este estudio fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad. Los objetivos específicos, evaluar el nivel de satisfacción, determinar la importancia que el personal rinda y se sienta satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva en la productividad. Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que es una relación entre eficiencia y eficacia. El procedimiento estadístico a utilizar fue la significación y fiabilidad de la correlación. Con base a los resultados se estableció que no hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad, los encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables. Los resultados en las encuestas de productividad la mayoría de trabajadores obtuvieron 90 puntos para arriba lo que quiere decir que los objetivos que se plantean en la delegación de Recursos Humanos se logran por el buen trabajo que se realiza a diario. Se concluye que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones. (Fuentes Navarro, 2012)

## 2.2. Bases teórico-científicas

### 2.2.1 Cultura institucional

Cultura es el conjunto de valores materiales y espirituales creadas por la humanidad en el curso de la historia. Es un fenómeno social que representa el nivel alcanzado por la sociedad en determinada etapa de su historia en la instrucción, ciencia, arte, moral, etc. Es el sistema de valores y creencias compartidas que dan como resultados sumas de comportamiento. Sobre el término hay diversidad de enfoques, posiblemente, según Schein, porque la cultura es punto de coincidencia de varias ciencias sociales, por lo que muestra el influjo de disciplinas como la antropología, sociología, psicología social y especialmente de la conducta organizacional (Santistevan, 2015).

Rodríguez, (2005) define:

Cultura organizacional como las presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización. Ellas operan en forma inconsciente definen la visión que los miembros de la organización tienen de ésta y de sus relaciones con el entorno y han sido aprendidas como respuesta a los problemas de subsistencia en el entorno y a los principios de la integración interna de la organización (Rodríguez, 2005).

La cultura corporativa es lo que los empleados perciben, y cómo aquella percepción crea un patrón de creencias, valores y expectativas. Edgard Schein definió cultura del siguiente modo: *“Un patrón de suposiciones básicas-inventadas, descubiertas, o desarrolladas por un grupo en la medida que aprenda a enfrentar los problemas de adaptación externa e integración interna- que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir frente a aquellos problemas”* (Shein, 1998)

## **Símbolos**

La identidad corporativa es el conjunto coordinado de signos visuales por medio de los cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución. Los signos que integran el sistema de identidad corporativa tienen la misma función, pero cada uno posee características comunicacionales diferentes. Estos signos se complementan entre sí, con lo que provocan una acción sinérgica que aumenta su eficiencia en conjunto.

Los signos de identidad corporativa son de diversa naturaleza: Lingüística, el nombre de la empresa es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una gráfica diferente, un modo de escritura exclusiva llamada "logotipo"; Icónica, se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa. La marca cristaliza un símbolo (un signo convencional portador de significados) y la cromática que consiste en el color o colores que la empresa adopta como distintivo emblemático.

Es precisamente esta condición sistemática en el uso de los signos de identidad corporativa la que consigue el efecto de constancia en la memoria del mercado, por consiguiente esta constancia en la repetición logra una mayor presencia y aumenta la notoriedad de la empresa en la memoria de público. Así, por acumulación y sedimentación en la memoria de la gente, la identidad sobrepasa su función inmediata y se convierte en un valor, es decir, una imagen que constituye un fondo de comercio de la empresa, el cual representa uno de los principios activos de ésta (Sanchez & Torres, 2015).

Se entiende a la imagen como el conjunto de significados por lo que llegamos a conocer a la organización y a través de la cual la describimos, recordamos y relacionamos. Los buenos resultados se relacionan con la imagen favorable o desfavorable que los

usuarios tengan de una organización, debido a que una imagen positiva genera confianza tanto a nivel interno como externo. Es aquí donde se desprende el rol que debe desempeñar la comunicación en la organización a fin de diseñar, crear y dar a conocer a su entorno la imagen deseada por los directivos o gerentes.

Los usuarios de las instituciones públicas en nuestro país, en su mayoría, no reconocen ni identifican una imagen positiva de las mismas, debido a las experiencias negativas que generan opiniones desfavorables, además del poco conocimiento de las actividades, funciones o gestiones que realizan.

### **Paradigmas**

Se debe reconocer que para mejorar la cultura corporativa, se necesita construir nuevos paradigmas que contribuyan a redefinir el desarrollo, adoptando una modalidad distinta, cuyo estilo esté conciliado con la organización. Parece de toda lógica rechazar la sola simpleza de agregar el adjetivo a la estructura organizacional de la empresa. Al plantear la necesidad de un desarrollo sostenible, sin que éste vaya acompañado de cambios estructurales profundos, se está sugiriendo en el fondo que se perpetúe el actual desarrollo. Ello permitiría mantener viva una noción y sus prácticas, que debían haber sido condenadas por sus efectos devastadores para el desarrollo organizacional (Santistevan, 2015).

Un cambio cultural, el actual enfoque simplista y planetario del desarrollo organizacional hace que se tenga por objeto y sujeto a los colaboradores internos y externos, a la humanidad y a todos los ciudadanos del mundo. Se puede hablar en su nombre, ya que ninguno posee identidad propia, social o cultural. De esta forma, suele plantearse un discurso en extremo normativo, pero sumamente irreal.

## **Valores**

Los valores son el reflejo del comportamiento humano basado en los principios. Los principios, son normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta de los integrantes de un grupo humano, y en suma se busca que todos los miembros de la organización internalicen y vivan en armonía. Los valores son los cimientos de cualquier cultura organizacional, definen el éxito en términos concretos para los empleados y establecen normas para la organización (Deal & Kenedy, 1982).

Como esencia de la filosofía que la empresa tenga para alcanzar el éxito, los valores proporcionan un sentido de dirección común para todos los empleados y establecen directrices para su compromiso diario. Los valores se generan de la cultura de la organización, por lo tanto, son acordados por la alta gerencia. Igualmente son exigibles y se toman en cuenta para la evaluación y el desarrollo del personal que integra la organización. La importancia del valor radica en que se convierte en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento humano, define el carácter fundamental y definitivo de la organización, crea un sentido de identidad del personal con la organización (Deninson, 1991).

Por lo tanto, los valores son formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta y no como entes absolutos en un contexto social, representando una opción con bases ideológicas con las bases sociales y culturales (Santistevan, 2015).

## **Liderazgo**

Los líderes de una organización desempeñan un papel activo en la formación y reforzamiento del clima y la cultura organizacional. Los líderes determinan qué se debe atender,

medir y controlar; participan en los incidentes críticos y las crisis empresariales; planifican la enseñanza y el adiestramiento y establecen los criterios para el reclutamiento, selección, promoción, jubilación y segregación de los empleados.

Existen también otras formas que complementan el proceso de creación y reforzamiento del clima y la cultura en una organización como: los diseños de estructuras, la organización, las declaraciones formales sobre lo que es importante para la empresa.

Estos mecanismos conforman actitudes y modos de hacer que, en la medida en que prueben su efectividad, pasarán a formar parte del clima y la cultura organizacional. La empresa es una estructura social y quienes gobiernan las estructuras sociales tienen el carácter de dirigentes, lo cual conlleva una responsabilidad social (Santistevan, 2015).

Comunicación.- Es un elemento ligado a la existencia del sujeto integrado como ser social. Es necesaria para transmitir ideas, opiniones, informaciones, deseos, sentimientos entre individuos.

Limón (2008) sostiene que en toda comunicación tiene que haber un emisor (comunicador), un mensaje (señal) y un receptor (uno o más individuos que reciben la señal), así como la respuesta de quien recibe la señal. Detalla que existen dos formas de comunicación: directa e indirecta y esta última se divide en personal, colectiva. En el momento de recibir el mensaje, el receptor inicia un proceso mental por el cual lo decodifica y toma una actitud, sea de reacción o de asimilación de acuerdo con los estereotipos, prejuicios y cargas emocionales, crea una actitud frente a ella, después de la cual proyecta la respuesta o la retroalimenta. También nos dice que

la comunicación humana en sus diversas expresiones o manifestaciones ha desarrollado un conjunto de técnicas.

La comunicación de las corporaciones la constituyen el conjunto de mensajes que son emitidos voluntaria o involuntariamente, consciente o inconscientemente por las empresas. Cualquier entidad, con el solo hecho de existir y ser percibida, trasmite comunicados a su entorno (Limón, 2008).

### **Comunicación Interna**

Los colaboradores públicos internos de la institución están conformados por las personas que participan del sistema a manera de componentes individuales, y representan a la misma frente a su medio ambiente. Pueden identificarse dos tipos de públicos: los directivos o jefes y los empleados o subordinados. La relación entre este tipo de público objetivo (que están representados por los miembros de una organización) se materializa a través de las redes de comunicación interna, que es el camino que sigue el flujo de mensajes dentro de la organización y pueden ser formales. Informales, verticales o ascendentes (Trelles I. P., 2004).

Andrade (2005) dice

Que la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Andrade, Comunicación organizacional interna: Procesos, disciplina y técnica, 2005).

## **Comunicación externa**

Limón (2008) sostiene que en cualquier corporación debe tenerse en cuenta que la realización de la comunicación interna y externa nos brinda como resultado la creación de unidad, comunidad, participación, responsabilidad y pertenencia de todos sus públicos internos. Cuando ingresa un nuevo miembro a la organización es importante mantener desde su incorporación la comunicación, es decir, cuando ingresa es necesario entregarle información de la empresa (historia, situación, acción, desarrollo, políticas, normas, etc.) y a la vez brindarle una calida bienvenida en la entidad, lo que ayudará a la integración efectiva del nuevo integrante.

## **Clima Institucional**

El clima organizacional dentro de una empresa puede definirse como la calidad duradera del ambiente interno que tienen sus miembros, lo cual influye en su comportamiento.

Ese entorno puede ser medido en términos de valores, basado en el conjunto de características o atributos que se plantean, y puede ser orientado con la utilización planificada de motivaciones (mensajes).

*El liderazgo es uno de los factores más determinantes e influyentes en la percepción que tienen los trabajadores del clima organizacional (Ponce, et. al, 2014) y dada la importancia que tiene el clima organizacional en el cumplimiento de los objetivos de la organización, un clima positivo genera un mayor sentimiento de pertinencia hacia la organización provocando automáticamente un mejor desempeño en los trabajadores. Por el contrario, un clima negativo disminuye el desempeño ocasionando bajo rendimiento y situaciones de conflicto (Peraza & Remus, 2004).*

El Clima Institucional es un tema de gran importancia hoy en día para todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Las organizaciones son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.

Un sentido opuesto es el entregado por Robbins, (1990) que define el entorno o Clima Institucional como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño.

## **2.2.2 Conceptualización de la Satisfacción laboral**

### **Satisfacción laboral**

“Se refiere a la actitud general de un individuo hacia su empleo. Una persona con alto nivel de satisfacción mantiene actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que una persona insatisfecha mantiene actitudes contrarias” (Robbins & Coulter, 2010).

La satisfacción laboral es “la perspectiva favorable o desfavorable que los empleados tienen en su trabajo. Expresa el grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas respecto al empleo y las recompensas que éste le ofrece”. Se puede agregar a ello, que es como una respuesta afectiva dada por el trabajador a su puesto, en relación con sus propios valores, con lo que desea y espera de él. Puede considerarse que la satisfacción tiene un sentido similar al placer.

(Fleishman, 1976) define:

Que cada trabajador tiene percepciones distintas sobre su ambiente de trabajo y de las acciones positivas que acomete la organización a la que pertenece a favor de su bienestar, que constituyen sensaciones que determinan su actuar, éstas, además, se pueden transmitir a otras personas del ambiente externo que le rodea, influyendo indirectamente de manera negativa o positiva. Por tanto: Medir el nivel de satisfacción laboral proporciona valiosa información acerca del estado en que se encuentra la organización y cuánto más falta para llegar al punto deseado. Es decir, si lo que se le promete es lo que recibe, y si efectivamente esto es lo que necesita (Hernández, Y. 2009). De una manera más amplia, la satisfacción en el trabajo es la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que éste ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo, ya sean de tipo social, personal, económico o higiénico. La comprensión de estas necesidades del empleado, puede ayudar a entender su conducta, ya que generalmente éstas se encuentran detrás de ellas. Probablemente la teoría más conocida sobre las necesidades humanas fue la ofrecida por (Maslow, *Motivation and personality*, 1954), quien postuló que la gente tiene cinco necesidades predominantes, en una jerarquía progresiva: necesidades fisiológicas, necesidad de seguridad, necesidad de pertenencia y amor, necesidad de estima y necesidad de autorrealización.

(Dicarpio, 1986) argumenta que:

Las teorías de la satisfacción laboral. Una teoría sobre la satisfacción en el trabajo que ha captado mucha atención es la del modelo propuesto por Herzberg y colaboradores en que su afirmación de que el trabajo puede ser motivador en sí mismo constituye un importante hallazgo en la ciencia del comportamiento (Dicarpio, 1986) (Herzberg, 1968).

Herzberg (citado por Morillo, 2006), desarrolló una teoría sobre la satisfacción en el trabajo:

La cual comprende dos factores: motivación-higiene. Esta fue el resultado del análisis de un estudio inicial de Herzberg y sus colegas, realizado en el servicio de Psicología Clínica de Pittsburg. Él y sus colaboradores llegaron a la conclusión que el hombre tiene dos categorías diferentes de necesidades que son independientes una de otra y que influyen en la conducta de manera distinta. La primera está formada por los llamados factores motivadores o satisfactores, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad. La segunda, se refiere a los factores higiénicos o insatisfactorios, los cuales no son muy fuertes como motivadores, pero producen insatisfacción en el empleo, y que se relacionan con el contexto de éste, ya que se ocupan del ambiente externo del mismo, ellos son: política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social (Herzberg, 1968)

Hodgetts y Altman, (1997). En este contexto:

De lo antes señalado por Herzberg, el estudio generó siete factores como elementos principales en la satisfacción en el trabajo como ser: logro, reconocimiento, el trabajo en sí, responsabilidad, progreso, éxito y trabajo desafiante. En consecuencia, cuando uno de estos factores estaba presente, los trabajadores estaban satisfechos; no obstante, cuando estaban ausentes, los trabajadores no se encontraban descontentos, en esas circunstancias sus sentimientos eran neutrales. El autor encontró, como se dijo antes, un grupo de factores nuevos para determinar la insatisfacción en el trabajo (Hodgetts & Altman, 1985).

Los principales determinantes de insatisfacción eran agentes extrínsecos a la tarea en sí, a los cuales denominó higiénicos: las políticas y la administración de la empresa, la supervisión, el salario, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo, y la seguridad. Estos no son una parte intrínseca de un empleo, pero se relacionan con las condiciones bajo las que se ejecuta el trabajo. Si se quiere motivar a la gente en su trabajo, Herzberg sugiere enfatizar el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el progreso. Estas son las características que la gente encuentra intrínsecamente recompensante (Robbins & Coulter, 2010).

### **2.2.3 Modelos teóricos que explican la satisfacción en el trabajo**

#### **Teoría de higiene-motivacional**

Esta teoría demuestra que la presencia de ciertos factores está asociada con la satisfacción laboral, y la ausencia de otros con la insatisfacción laboral (Herzberg, 1968). Los factores presentes, que son fuentes de satisfacción, se denominan factores motivacionales y son intrínsecos al trabajo (logro, reconocimiento del logro, el trabajo en sí, responsabilidad y crecimiento o avance). Por otro lado, los factores ausentes, que son fuente de insatisfacción, se catalogan como factores de higiene y son extrínsecos al trabajo (políticas de la compañía y administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones laborales, salario, estatus y seguridad). Teoría del Ajuste en el trabajo. Esta teoría señala que cuanto más se relacionen las habilidades de una persona (conocimiento, experiencia, actitudes y comportamiento) con los requerimientos de la función o de la organización, es más probable que vaya a realizar un buen trabajo y, por consiguiente, ser percibido de manera satisfactoria por el empleador (Dawes, 1994). De igual forma, cuanto más se relacionen los refuerzos (premios) de la función o la organización con los valores que una persona busca

satisfacer a través del trabajo (logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía), es más probable que la persona perciba al trabajo como satisfactorio. El grado de satisfacción e insatisfacción son vistos como predictores de la probabilidad de que una persona vaya a permanecer en su puesto de trabajo, logre tener éxito en el mismo y reciba los reconocimientos esperados.

### **Teoría de la discrepancia**

Esta teoría sostiene que la satisfacción laboral es el estado emocional placentero que resulta de la valoración del trabajo como un medio para lograr o facilitar el logro de los valores laborales. Asimismo, la insatisfacción laboral es el estado emocional no placentero, resultante de la valoración del trabajo como frustrante o bloqueo de la consecución de los valores laborales (Locke, 1968). La satisfacción e insatisfacción laboral se derivan de la evaluación que hace el trabajador al contrastar sus valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo. En este sentido, se define el carácter dinámico de los valores que varían de persona a persona, así como la jerarquía de valores que cada individuo posee. Cada experiencia de satisfacción o insatisfacción laboral es el resultado de un juicio dual: el grado de la discrepancia valor-percepción y la importancia relativa del valor para el individuo.

### **Teoría de la satisfacción por facetas**

Esta teoría sostiene que la satisfacción laboral resulta del grado de discrepancia entre lo que el individuo piensa que debería recibir y lo que recibe realmente, en relación con las facetas y la ponderación que tiene para el sujeto (Lawler, 1973). La cantidad que debería ser recibida (QDR) resulta de: (a) la percepción de las contribuciones individuales para el trabajo, (b) la percepción de las contribuciones y de los resultados de los colegas, y (c)

las características del trabajo percibidas. La percepción de la cantidad recibida (QER) proviene de: (a) la percepción de los resultados de los otros, y (b) los resultados efectivamente recibidos por el individuo. Al compararse, pueden ocurrir tres situaciones: (a) QDR es igual a QER, entonces hay satisfacción; (b) QDR es mayor a QER, entonces hay insatisfacción; y (c) QDR es menor a QER, entonces hay sentimiento de culpa e inequidad.

### **Teoría de los eventos situacionales**

En esta teoría se sostiene que la satisfacción laboral está determinada por factores denominados características situacionales y eventos situacionales (Quarstein, McAfee, & Glassman, 1992). Las características situacionales son los aspectos laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto (sueldo, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, política de la empresa y supervisión). Los eventos situacionales son facetas laborales que los trabajadores no evaluaron antes, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto. Estos pueden ser positivos (tiempo libre por culminar una tarea) o negativos (desperfecto de una máquina).

#### **2.2.4 Variables que inciden en la satisfacción laboral**

Pérez y Fidalgo, (2007) En este mismo orden, se describirán seguidamente algunos aspectos que se relacionan con la satisfacción laboral:

##### **a) Satisfacción y el empleo actual**

Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidades de usar sus habilidades y que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando. Estas características Teoría bifactorial de Herzberg hacen que un puesto sea

mentalmente desafiante. Los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento, pero un reto demasiado grande crea frustración y sensación de fracaso. En condiciones de reto moderado, la mayoría de los empleados sentirá placer y satisfacción (Aldag & Brief, 1975).

**b) Satisfacción y salario**

Cuando el salario es justo en base a las demandas del trabajo, el nivel de habilidades del individuo y a los estándares de salario de la comunidad, se favorece la satisfacción. Claro, no todos buscan el dinero. Éste, es una razón importante para el trabajo, porque constituye el instrumento para obtener otros resultados deseados. En sí y por sí mismo no es importante, adquiere importancia como medio para la satisfacción de necesidades. Con él, se puede, por ejemplo, comprar bienes para la existencia material como sucede con los alimentos, y así servir para satisfacer las necesidades existenciales de los empleados (Aldag y Brief, 1999). Sin embargo, la importancia del dinero no debe ser sobre estimada. En una encuesta efectuada con una muestra de población adulta en los Estados Unidos, se preguntó a los sujetos: “¿Si obtuviera bastante dinero para vivir tan cómodamente como usted quisiera por el resto de su vida, continuaría trabajando o dejaría de hacerlo?”. Más del 63% de los entrevistados contestó que continuaría trabajando (Aldag y Brief, 1999). La clave en el enlace del salario con la satisfacción no es la cantidad absoluta que uno recibe, sino la percepción de justicia (Robbins & Coulter, 2010).

**c) Satisfacción y oportunidades de ascenso**

De igual manera, los empleados buscan políticas y prácticas justas de ascenso. Las promociones proporcionan oportunidades para el crecimiento personal, más

responsabilidades y ascenso en el estatus social. Los 17 individuos que perciben las decisiones de ascenso se realizan con rectitud y justicia, probablemente experimenten satisfacción en sus trabajos (White, Rifkin, Hurban, & Hogness, 1999).

**d) Satisfacción y supervisión**

Es de mucha importancia que los gerentes sepan reconocer a un empleado por su trabajo bien hecho. La apreciación debe reservarse para aquellos casos en que verdaderamente se merece y cuando puede ofrecerse sinceramente y, eventualmente, debería ir acompañada de formas más tangibles de reconocimiento tales como aumento de salarios o promociones. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Los estudios en general encuentran que la satisfacción del empleado se incrementa cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, ofrece halagos por el buen desempeño, escucha las opiniones de sus empleados y muestra un interés personal en ellos. (Robbins & Coulter, 2010).

**e) Satisfacción y compañerismo laboral**

La gente obtiene del trabajo mucho más que simplemente dinero o logros tangibles. Para la mayoría de los empleados, el trabajo también cubre la necesidad de interacción social. La relación laboral es uno de los elementos importantes para la motivación que prevalece en cualquier ambiente de trabajo, es un factor destacado que siempre se encuentra presente, para lograr un desarrollo total de las actividades (Hernández, 2010). No es de sorprender, por lo tanto, que tener compañeros amigables que brinden apoyo lleve a una mayor satisfacción en el trabajo. (Alderfer, 1967) En estudios realizados en los Estados Unidos por Mobley,

Horner y Hollingsworth (1978), en empleados hospitalarios encontraron que éstos manifiestan niveles de satisfacción en relación al empleo actual, supervisión y compañerismo laboral, no así al salario recibido y las oportunidades de ascenso. (Mobley y cols, 1978).

### **2.2.5 Efectos de la satisfacción o insatisfacción laboral**

Dice que cuando una persona se siente satisfecha se refleja en la forma de comportarse. Así mismo cuando una persona se siente insatisfecha se generarán una serie de consecuencias tanto a nivel personal como a nivel organizacional.

#### **a) Nivel personal**

- **La salud**

Cuando un empleado está insatisfecho en su trabajo, es probable que traiga repercusiones negativas de salud, como insuficiencia cardiaca, fluctuaciones en presión arterial, dolores de cabeza, problemas de peso, colesterol.

- **La actitud hacia la vida**

Los empleados están influidos por la experiencia que viven tanto dentro como fuera de la organización, en tal sentido, si un empleado está insatisfecho con su trabajo, esto tendrá repercusiones en su vida personal.

#### **b) Nivel organizacional**

- **El ausentismo**

Wanous, (1997) planteó que existe una estrecha relación directa entre la insatisfacción laboral y el ausentismo, pero que esta relación es débil. Cabe mencionar que el ausentismo también se debe a otros factores como la movilidad,

enfermedades u otras actividades (Wanous, Reichers, & Austin, 2000)

- **El abandono**

Crampton y Wagner, (1994) afirman que el abandono es uno de los factores que más se relaciona con la insatisfacción laboral. Este abandono puede darse por parte del empleado, si éste se encuentra insatisfecho y decide renunciar o si es que la empresa decide despedirlo. En ambos casos el tener que reemplazar a un trabajo resulta costoso para la organización (Crampton & Wagner, 1994)

- **Las protestas**

Los empleados insatisfechos pueden emprender constantes quejas a la administración y realizar protestas ya sean individuales o grupales.

- **Comportamiento inadecuado**

Mangione y Quinn (1975), plantean que la insatisfacción laboral puede ocasionar ciertos comportamientos en los empleados, tales como el consumo de sustancias, robos, sabotajes, impuntualidad. En otros casos el empleado puede perder el tiempo como navegar en internet, hacer llamadas telefónicas innecesarias, etc. (Mangione & Quinn, 1975)

- **La productividad**

Laffaldano y Muchinsky (1985), sostienen que la relación ente la satisfacción y productividad no siempre es positiva, en tal sentido, no todas las personas satisfechas son productivas, sino que existen otros factores que van a influir en la productividad. Los trabajadores satisfechos e insatisfechos en el trabajo (Laffaldano & Muchinsky, 1985).

Davis-Blake (2003), plantean que existen cuatro respuestas que permiten conocer las consecuencias de la insatisfacción:

- a) **La salida:** Es un comportamiento que se dirige hacia la salida de la organización para buscar un puesto nuevo.
- b) **Voz:** Se trata de mejorar las condiciones, analizando los problemas.
- c) **Lealtad:** Es cuando se espera pasivamente a que las cosas mejoren y se confía en ella.
- d) **Negligencia:** Es cuando se permite que las cosas empeoren.

Arbaiza (2010), los comportamientos de salida y negligencia se reflejan en la baja productividad, el ausentismo y la rotación. Mientras que la voz y la lealtad son comportamientos que permiten que las personas toleren situaciones desagradables y se reanimen. Estas cuatro respuestas a la insatisfacción en el trabajo, difieren aún de la otra en dos dimensiones consecutivas - destructivas y activa - pasiva, y se aprecian en la siguiente figura:

Pasiva <b>Salida</b>	Activa <b>Voz</b>
Destructiva <b>Negligencia</b>	Constructiva <b>Lealtad</b>

**Fig. 1. Respuesta a la insatisfacción**

*Fuente: Robbins, S.P. y Judge T.A (2009).*

*Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall*

## **2.3. Definición de términos**

### **Actitudes:**

Enunciados o juicios evaluadores respecto de los objetos, personas o eventos.

### **Clima laboral:**

Es el que se encarga de evaluar el nivel de satisfacción o insatisfacción ante las condiciones laborales que ofrece la institución en momentos o periodos determinados.

### **Comunicación:**

Se entiende como el intercambio de información y la transmisión de significados, lo cual producirá la naturaleza, la identidad y el carácter de un sistema social o de una organización.

### **Cultura corporativa:**

Se le define como el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

### **Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (CYMAT):**

Es el conjunto de variables que, a nivel de la sociedad en su conjunto, del establecimiento o de la unidad de trabajo, de manera directa o indirecta, van a influir sobre la vida y la salud física y mental de los trabajadores insertados en un colectivo de trabajo, influencia que va depender en cada caso de las respectivas capacidades de adaptación y de resistencia a los factores de riesgo.

### **Entorno laboral saludable:**

Son aquellos centros de trabajo en los que las condiciones van dirigidas a lograr el bienestar de los trabajadores pero no sólo en el sentido de un buen ambiente físico, se trata además de que existan buenas relaciones personales, buena organización, salud emocional, y

que se promueva el bienestar familiar y social de los trabajadores a través de la protección de riesgos, estimulando su autoestima y el control de su propia salud y del ambiente laboral. Todos estos factores están interrelacionados dinámicamente.

**Flexibilización laboral:**

Es definida como la eliminación, disminución, aflojamiento o adaptación de la protección laboral clásica, con la finalidad -real o presunta- de aumentar la inversión, el empleo o la competitividad de la empresa.

**Gestión de recursos humanos:**

Se refiere al conjunto de políticas y estrategias formuladas en el ámbito político y a la regencia de recursos humanos para acciones desarrolladas en la esfera operacional.

**Precarización del empleo:**

Deterioro progresivo de uno o más aspectos asociados a la calidad del empleo.

**Programa:**

Conjunto de actividades en la que se determina el responsable el tiempo y la meta a lograrse.

**Relaciones Laborales:**

Relación existente entre empleados y empleadores; dirección patronal y sindicato; gobierno y sindicato, etc.

**Salud Laboral:**

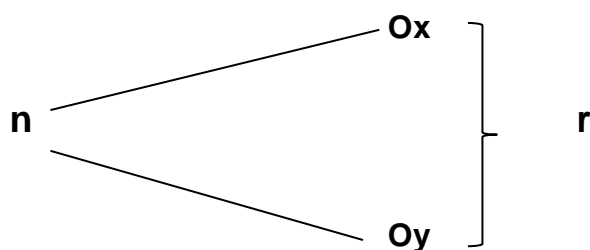
Es la protección de los trabajadores en sus labores, de los riesgos resultantes de factores adversos a la salud; la colocación y conservación de los trabajadores en ambientes ocupacionales adaptados a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas.

### 3. MATERIAL Y METODOS

#### 3.1 Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis

La presente investigación fue aplicada, de tipo no experimental, descriptiva, pues las investigaciones de este tipo, según Hernández Sampieri, Roberto y otros (2010). "...observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos... su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.", para este caso, se busca determinar la relación entre la variable cultura institucional y la satisfacción laboral de la "Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes".

De donde: Se utilizó el diseño descriptivo - correlacional, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

$n$  = Muestra de estudio

$Ox$  = Información de la cultura institucional

$Oy$  = Información de la satisfacción laboral

$r$  = Relación entre variables

#### 3.2 Población, muestra y muestreo

##### Población

Para la elección de la población se aplica el criterio de inclusión ya que las personas tendrán características comunes. (Núñez & et al, 2007). La población, objeto de estudio, estuvo constituida por 36 trabajadores entre funcionarios, servidores administrativos y obreros que laboran en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes.

## **Muestra**

En el trabajo de investigación la muestra es “el subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaran datos, y que tiene que definirse o delimitarse con anticipación y precisión, éste deberá ser representativo de dicha población”. Entonces utilizará el muestreo probabilístico, el cual “es un sub grupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma probabilidad de ser elegidos” (Hernández, Fernández, & Batista, 2010).

Por lo que es la forma de representación estadística que muestra cómo se comporta una característica o variable en una población a través de hacer evidente e cambio de dicha variable en su población o estratos. Consiste en la división previa de la población de estudios en grupos o clases que se suponen homogéneos respecto a características a estudiar y que no se solapen (Hernández, Fernández, & Batista, 2010).

En la presente investigación la muestra fue, por conveniencia de la investigación, por ser la población igual a treinta y seis trabajadores, se utilizó la muestra universal o muestreo no probabilístico.

## **Muestreo**

En la aplicación del instrumento para la recolección de los datos se empleó una muestra universal o muestreo no probabilístico por conveniencia de la investigación, a los 36 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, mediante un cuestionario compuesto por 44 preguntas en escala de Likert: 1. Totalmente en desacuerdo (TD); 2. En desacuerdo (ED); 3. Ni en desacuerdo ni en acuerdo (I); 4. De acuerdo (DA) y 5. Totalmente de acuerdo (TA).

### **3.3. Métodos, técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

#### **Métodos de investigación**

Los métodos que se utilizaron en la presente investigación: el método inductivo y el analítico y descriptivo.

El procedimiento metodológico resumido es el siguiente: Identificación de las fuentes de donde se obtuvieron los datos; Aplicación de los instrumentos de recolección de datos; recojo de los datos; sistematización de los datos a través de hoja de cálculo y software estadístico Statistical Package for the Social Sciences SPSS V20.

En el procesamiento y análisis de datos, se realizó un análisis sistemático de los datos para describir e interpretar los hallazgos y luego proceder a aceptar o rechazar la hipótesis de investigación.

Al concluir la recolección de los datos de las variables identificadas, mediante el instrumento cuestionario, se hizo el análisis, sistematizando la información de acuerdo a criterios considerados para el presente estudio: análisis estadísticos, análisis interpretativos y presentación en tablas y figuras. Para la comprobación de las hipótesis planteadas se aplicó la prueba del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, utilizando el software SPSS versión 20.

### **Técnicas e Instrumentos de recopilación de la Información**

Para la realización de la investigación se utilizaron como técnicas de recojo de información:

#### **Técnica documental**

Se revisaron, analizaron y cuestionaron la literatura a través de textos, libros, revistas e informes de trabajos de investigación, recopilando la información mediante fichas bibliográficas y/o documentales.

#### **Técnica de encuesta**

Encuesta: Son resúmenes de datos en un momento particular con la intención de describir la naturaleza de las condiciones existentes, identificar normas con patrones contra los que se pueden comparar las condiciones existentes. Según Pineda. A (1993) "Los instrumentos de recolección de datos son los materiales de que se sirve el evaluador

para guiar o conducir una técnica y recabar en forma sistematizada la información que se obtiene”; es decir que hay una relación estrecha entre técnica e instrumento, porque éste depende de la técnica elegida para la recolección de datos y, desde aquí se puede recoger información válida y confiable para, una vez analizada, poder arribar a conclusiones y recomendaciones adecuadas (Anexo N° 01, 02 y 03).

### **Instrumento de recopilación de la información**

Para el presente estudio se empleó como instrumento el cuestionario, que está constituido por 44 preguntas en cinco escalas de Likert.

**Tabla 1. Dimensiones de las variables**

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Escala</b>
Satisfacción Laboral	Comunicación	01 al 05	Cuestionario con 44 preguntas en Escala de Likert TA = 5 DA = 4 I = 3 ED = 2 TD = 1
	Participación	06 al 10	
	Confianza	11 al 15	
	Motivación	16 al 20	
Cultura Institucional	Símbolos	21 y 26	
	Paradigmas	27 y 32	
	Valores	33 y 38	
	Liderazgo	39 y 44	

### **Confiabilidad del instrumento**

Welch & Comer, (1988) afirma que la validez se refiere:

Al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados. Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse

siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

**Tabla 2. Estadísticos de Confiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N° de elementos
.940	.945	44

### 3.4 Plan de procesamiento y análisis de datos

Los datos obtenidos fueron procesados en tres categorías: buena, regular y deficiente, para relacionar las variables en estudio. La variable Cultura Institucional tiene 24 preguntas y el puntaje máximo asignado para la escala más alta de estar totalmente de acuerdo es de cinco puntos y la menor de encontrarse en total desacuerdo es de un punto, como resultado tenemos que el puntaje máximo sería de 120 puntos y el mínimo de 24 puntos, que repartidos equitativamente en tres categorías tenemos los resultados de la tabla siguiente:

**Tabla 3. Escala valorativa para la Variable Cultura Institucional**

Escala Valorativa para la Variable Cultura Institucional	
Calificación	Puntaje
Buena	88 a 120
Regular	56 a 87
Deficiente	24 a 55

La escala valorativa para la variable Satisfacción Laboral que tiene 20 preguntas el mayor puntaje es de 100 puntos y el nivel mínimo es de 20 puntos, que repartidos en tres categorías para la calificación de alta, media y baja, la podemos apreciar en la Tabla siguiente:

**Tabla 4. Escala valorativa para la Variable Satisfacción Laboral**

Escala Valorativa para la Variable Satisfacción laboral	
Calificación	Puntaje
Buena	74 a 100
Regular	47 a 73
Deficiente	20 a 46

### 3.5 Variables y operacionalización

#### **Variable Independiente: Cultura Institucional**

##### **Definición conceptual**

Define a la cultura institucional como las presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización. Ellas operan en forma inconsciente definen la visión que los miembros de la organización tienen de ésta y de sus relaciones con el entorno y han sido aprendidas como respuesta a los problemas de subsistencia en el entorno y a los principios de la integración interna de la organización (Rodríguez, 2005).

##### **Definición operacional**

Se describió el comportamiento de las personas respecto a la Cultura institucional mediante la aplicación de una encuesta, que comprende un cuestionario con 24 preguntas en escala de Likert: TA = Totalmente de acuerdo, DA = De Acuerdo, I = Indiferente, ED = En Desacuerdo y TD = Totalmente en desacuerdo, a los 36 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes.

## **Dimensiones de la Cultura Institucional:**

- **Símbolos**

Los símbolos están formados por un elemento material y otro ideal; su rasgo esencial, su carga efectiva y la multitud de significaciones que pueden encerrar. Los signos son un significante carente de afectividad, con un solo significado que se identifica sensorialmente, por ejemplo, el humo como signo de fuego, distribución del espacio, decoración, mobiliario, etcétera.

- **Paradigmas**

A medida que las organizaciones desafían el cambio, será determinante que la gerencia desarrolle nuevas tecnologías en función de mejorar las destrezas y habilidades de los individuos. Todo ello apunta hacia la necesidad de diseñar nuevas estrategias, estructuras y crear nuevas culturas; ello implica una revisión permanente y profunda de la actividad gerencial.

- **Valores**

Son las convicciones de la organización, se sustentan en una base moral, constituyen los pilares de la cultura corporativa, son los supuestos que están tras el conjunto de normas y reglas de conducta de la empresa. Se trata de elementos abstractos, que constituyen el ideal de lo que deben ser los fundamentos de la organización, sirven de elementos de integración del grupo y le ofrecen cierta coherencia a todos los modelos, estructuras y acciones de la organización.

- **Liderazgo**

La esencia de la gestión de quienes toman decisiones al más alto nivel es comprender con claridad hacia dónde se deben dirigir los esfuerzos de una organización y moverla al menor costo. Sin embargo, hacer esto no es fácil, porque se presentan imprevistos y cada posibilidad presenta sus limitaciones, algo que es complejo enfrentar con esquemas rígidos para ejecutar el cambio con enfoques

nuevos; el cambio, en alguna forma, es un fenómeno que presenta un reto sin precedentes (Minsal & Perez, 2004).

**Tabla 5. Dimensiones del Cultura Institucional**

Dimensiones	Ítems	Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo
Símbolos	21 al 26	30	6
Paradigmas	27 al 32	30	6
Valores	33 al 38	30	6
Liderazgo	39 al 44	30	6
	Total	120	24

### **Variable Dependiente: Satisfacción Laboral**

#### **Definición conceptual**

Se refiere a la actitud general de un individuo hacia su empleo. Una persona con alto nivel de satisfacción mantiene actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que una persona insatisfecha mantiene actitudes contrarias” (Robbins & Coulter, 1999).

#### **Definición Operacional**

Los datos se obtuvieron mediante la aplicación de la técnica de la encuesta con un cuestionario de 20 preguntas como instrumento en escala de Likert: TA = Totalmente de acuerdo, DA = De Acuerdo, I = Indiferente, ED = En Desacuerdo y TD = Totalmente en desacuerdo.

Aplicado a los 36 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018

### **Dimensiones de la variable satisfacción laboral**

#### **Dimensiones**

#### **Indicadores**

- Comunicación

-Canales  
-Relaciones  
-Receptividad

- Participación
  - Compromiso
  - Normas
  - Toma de decisiones
  
- Confianza
  - Colaboración
  - Ambiente
  - Compromiso
  
- Motivación
  - Reconocimiento
  - Iniciativa
  - Estímulos

Para operacionalizar las variables, se utilizó una escala de Likert, que se construye en función de una serie de ítems de los indicadores en este caso; distribución del espacio, estructura organizacional, normas, reglas responsabilidad, estrategias, destrezas, decisiones y esfuerzo que corresponde a la variable cultura institucional e indicadores de la variable satisfacción laboral: Comunicación, Participación, Confianza, Motivación; que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de buen clima o referente. Cada ítem está estructurado con diferentes alternativas de respuesta, será dirigida a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018, con el objetivo de establecer la influencia del clima institucional en la satisfacción laboral.

**Tabla 6. Dimensiones de la Satisfacción Laboral**

<b>Laboral</b>			
Dimensiones	Ítems	Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo
Comunicación	01 al 05	25	5
Participación	06 al 10	25	5
Confianza	11 al 15	25	5
Motivación	16 al 20	25	5
Total		100	20

## 4. RESULTADOS

**Para el Objetivo General:** “Determinar de qué manera influye de la cultura Institucional en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

**Tabla 7. Cultura Institucional y Satisfacción Laboral**

Cultura Institucional				Satisfacción Laboral		
Nivel	Puntaje	n	%	Puntaje	n	%
Buena	88 - 120	22	61.11	74 - 100	8	22.22
Regular	56 - 87	11	30.56	47 - 73	23	63.89
Deficiente	24 - 55	3	8.33	20 - 46	5	13.89
Tota		36	100.00	Total	36	100.00

Fuente: Encuesta

De acuerdo a los resultados mostrados en la Tabla 7. La variable cultura institucional alcanza un calificativo de buena con el 61,11 % de los entrevistados con una influencia en la satisfacción laboral del orden del 63,89 % de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

La influencia de la variable cultura institucional en la satisfacción laboral la podemos corroborar con los resultados del cálculo del coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,550 es decir que existe una influencia fuerte y positiva.

**Tabla 8. Correlación entre Cultura Institucional y Satisfacción Laboral**

Rho de Spearman		Cultura Institucional	Satisfacción Laboral
Cultura Institucional	Coficiente de correlación	1.000	,550**
	Sig. (bilateral)		.001
	N		36
Satisfacción Laboral	Coficiente de correlación	,550**	1.000
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	36	

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Para el Objetivo Específico 1:** “Determinar de qué manera influye la dimensión símbolos en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes 2018”.

**Tabla 9. Dimensión Símbolos y Satisfacción Laboral**

Nivel	Símbolos			Satisfacción Laboral		
	Puntaje	n	%	Puntaje	n	%
Buena	22 - 30	24	66.67	74 - 100	8	22.22
Regular	14 - 21	9	25.00	47 - 73	23	63.89
Deficiente	6 - 13	3	8.33	20 - 46	5	13.89
	Total	36	100.00	Total	36	100.00

Fuente: Encuesta

La influencia de la dimensión Símbolos con un nivel calificativo de Buena con el 66,67 % de las respuestas de los encuestados que inciden en el 63,89 % con calificativo de Regular en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Esta influencia de la dimensión Símbolos en la Satisfacción laboral de tipo positiva del orden del 0,442 obtenida del coeficiente de correlación de Rho de Spearman ejercida en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Jacinto, Tumbes, 2018.

**Tabla 10. Correlaciones entre la Dimensión Símbolos y Satisfacción Laboral**

Rho de Speartman		Satisfacción Laboral	Símbolos
Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	1.000	,442**
	Sig. (bilateral)		.007
	N	3	36
Símbolos	Coefficiente de correlación	,44 **	1.000
	Sig. (bilateral)	.003	
	N	36	36

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Para el Objetivo Específico 2:** “Determinar de qué manera influye la dimensión paradigmas en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

**Tabla 11. Dimensión Paradigmas y Satisfacción Laboral**

Nivel	Paradigmas			Satisfacción Laboral		
	Puntaje	n	%	Puntaje	n	%
Buena	22 - 30	27	75.00	74 - 100	8	22.22
Regular	14 - 21	8	22.22	47 - 73	23	63.89
Deficiente	6 - 13	1	2.78	20 - 46	5	13.89
	Total	36	100.00	Total	36	100.00

Fuente: Encuesta

La dimensión Paradigmas alcanzó un nivel de Buena con el 75,00 % de las respuestas, influenciando en la satisfacción laboral con un nivel de regular y una respuesta del 63,89 % en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

El coeficiente de correlación de Rho de Spearman nos indicó un resultado positivo de 0,421 existiendo influencia de la dimensión Paradigmas en la satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

**Tabla 12. Correlaciones entre Dimensión Paradigmas y la Satisfacción**

Rho de Speartman		Satisfacción Laboral	Paradigmas
Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	1.000	,421*
	Sig. (bilateral)		.011
Paradigmas	N	36	36
	Coeficiente de correlación	,421*	1.000
	Sig. (bilateral)	.011	
	N	36	36

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Para el Objetivo Específico 3:** “Determinar de qué manera influye la dimensión valores en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

**Tabla 13. Dimensión Valores y Satisfacción Laboral**

Nivel	Valores			Satisfacción Laboral		
	Puntaje	n	%	Puntaje	n	%
Buena	22 - 30	24	70.59	74 - 100	8	22.22
Regular	14 - 21	8	23.53	47 - 73	23	63.89
Deficiente	6 - 13	2	5.88	20 - 46	5	13.89
	Total	34	100.00	Total	36	100.00

Fuente: Encuesta

La dimensión Valores alcanzó un nivel de Buena con el 70,59 % de los resultados de la encuesta con una influencia en la variable Satisfacción laboral que respondió a un nivel del 63,89 % de las entrevistas a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

La influencia de la dimensión Valores en la Satisfacción Laboral se midió mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un resultado de 0,459 indicando un efecto positivo de acuerdo a las respuestas de los trabajadores entrevistados de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

**Tabla 14. Correlaciones entre Dimensión Valores y la Satisfacción Laboral**

Rho de Speartman		Satisfacción Laboral	Valores
Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	1.000	,459**
	Sig. (bilateral)		.005
	N	36	36
Valores	Coefficiente de correlación	,459**	1.000
	Sig. (bilateral)	.005	
	N	36	36

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Para el Objetivo Específico 4:** “Determinar de qué manera influye la dimensión Liderazgo en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

**Tabla 15. Dimensión Liderazgo y Satisfacción Laboral**

Nivel	Liderazgo			Satisfacción Laboral		
	Puntaje	n	%	Puntaje	n	%
Buena	22 - 30	22	61.11	74 - 100	8	22.22
Regular	14 - 21	11	30.56	47 - 73	23	63.89
Deficiente	6 - 13	3	8.33	20 - 46	5	13.89
Total		36	100.00	Total	36	100.00

Fuente: Encuesta

La dimensión Liderazgo presentó un nivel de Buena con el 61,11 % de los entrevistados, influenciando en la variable Satisfacción laboral que presentó un nivel Regular con el 63,89 % de los trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

El coeficiente de Rho de Spearman resultó con un coeficiente de correlación de 0,534 marcando la influencia positiva de la dimensión Liderazgo en la satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

**Tabla 16. Correlaciones entre Dimensión Liderazgo y la Satisfacción Laboral**

Rho de Spearman		Satisfacción Laboral	Liderazgo
Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	1.000	,534**
	Sig. (bilateral)		.001
	N	36	36
Liderazgo	Coeficiente de correlación	,534**	1.000
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	36	36

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## 5. DISCUSIÓN

**Para el Objetivo General:** “Determinar de qué manera influye de la cultura Institucional en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

De acuerdo a los resultados mostrados en la Tabla 7. La variable cultura institucional alcanza un calificativo de buena con el 61,11 % de los entrevistados con una influencia en la satisfacción laboral del orden del 63,89 % de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

La investigación de Torres, (2017) con el objetivo determinar cómo se relaciona la cultura organizacional con la satisfacción laboral de un Centro de Atención al Ciudadano, Lima – 2017. Los resultados indicaron que existe relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral. Lo cual se demuestra con la prueba de Spearman y un valor de significancia menor a 0,05, de una relación muy alta con un valor de 0,98 La Cultura organizacional se relaciona directamente con la participación del personal, con la prestación de servicio y los factores intrínsecos.

La investigación realizada en la Municipalidad Distrital de San Jacinto tienen coincidencias significativas con los resultados de la investigación de Torres, (2017) con una relación alta y positiva entre las variables cultura organizacional y satisfacción laboral.

**Para el Objetivo Específico 1:** “Determinar de qué manera influye la dimensión símbolos en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes 2018”.

La influencia de la dimensión Símbolos con un nivel calificativo de Buena con el 66,67 % de las respuestas de los encuestados que inciden en el 63,89 % con calificativo de Regular en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Para Tomas, al (2017), con el objetivo de establecer la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat. De igual manera se tuvo como resultado la correlación positiva directa entre la dimensión identidad institucional y las dimensiones de satisfacción laboral. Cada una de estas dimensiones contribuye a desarrollar la identidad institucional la que se refleja en la comunicación, la valoración del trabajo, los tipos de relaciones interpersonales, el bienestar laboral y las condiciones.

Existen coincidencias entre la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de San Jacinto y los hallazgos encontrados por Tomas (2017) en lo referente a la dimensión símbolos y su influencia directa y positiva con la Satisfacción laboral.

**Para el Objetivo Específico 2:** “Determinar de qué manera influye la dimensión paradigmas en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

La dimensión Paradigmas alcanzó un nivel de Buena con el 75,00 % de las respuestas, influenciando en la satisfacción laboral con un nivel de regular y una respuesta del 63,89 % en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Para Weepiu, (2017) con el objetivo de analizar los principales problemas en los cuales se enfrentan las organizaciones a nivel internacional, en relación con sus empleados, se refieren a la motivación y satisfacción laboral. El Salario, la seguridad laboral, el reconocimiento y la formación profesional o capacitación, por otro lado tenemos la actitud del trabajador, el clima organizacional y las cualidades del jefe, representada en el Alcalde y el Gerente Municipal. Conclusiones: Existe dos tipos de parámetros motivacionales, una motivación interna y otra externa los mismos que están relacionados a los factores personales y a los factores extra personales, dentro de ellos destacan El Salario, la seguridad laboral, el reconocimiento y la formación profesional o capacitación, por otro lado tenemos.

Los resultados de la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, tiene acercamientos entre la motivación paradigmas y la satisfacción laboral con los hallazgos encontrados por el tesista Weepiu, (2017).

**Para el Objetivo Específico 3:** “Determinar de qué manera influye la dimensión valores en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

La dimensión Valores alcanzó un nivel de Buena con el 70,59 % de los resultados de la encuesta con una influencia en la variable Satisfacción laboral que respondió a un nivel del 63,89 % de las entrevistas a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Para Quispe, (2016), con el objetivo determinar la relación que existía entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral que presentaban los trabajadores administrativos de la Dirección de Salud IV Lima. Se concluyó que existía una relación directa y moderada entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores, es decir que a medida que se mejore la cultura organizacional también se incrementarán los niveles de satisfacción laboral en dicha institución. Existe relación significativa entre las representaciones visibles, entre los valores y creencias expuestas, entre los supuestos compartidos.

Existen similitudes entre las investigaciones realizadas en la Municipalidad Distrital de San Jacinto y las realizadas en Dirección de salud IV Lima por el autor Quispe, (2016) en lo referente a la influencia de la dimensión Valores en la satisfacción laboral.

**Para el Objetivo Específico 4:** “Determinar de qué manera influye la dimensión Liderazgo en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

La dimensión Liderazgo presentó un nivel de Buena con el 61,11 % de los entrevistados, influenciando en la variable Satisfacción laboral que presentó

un nivel Regular con el 63,89 % de los trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Valdivia, (2014), con el objetivo era determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANPER Trujillo SAC. Concluyeron que las condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tienen calidad y compromiso de responsabilidad.

Podemos concluir que existen similitudes entre la dimensión liderazgo y su influencia positiva en la satisfacción laboral de la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de San Jacinto y las conclusiones del autor Valdivia realizados en lo referente al liderazgo.

## 6. CONCLUSIONES

1. La Cultura institucional ha influido de manera positiva en la satisfacción laboral, considerando que la internalización de los elementos culturales en los trabajadores han mejorado la actitud de los colaboradores hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Corroborándose su correlación con el Rho de Spearman de 0,550.
2. La dimensión símbolos ha tenido una influencia positiva en la satisfacción laboral de los trabajadores, habiéndose logrado una identidad institucional, observándose un coeficiente de correlación de 0,442.
3. La influencia dimensión paradigmas ha sido positiva en la satisfacción laboral de los trabajadores, observándose el trabajo en equipo y el compromiso institucional con la Municipalidad, siendo su correlación de 0,421.
4. La dimensión valores ha influido en la satisfacción laboral en los colaboradores, reflejándose en su comportamiento solidario entre ellos. Reafirmandose con un coeficiente de correlación de 0,459.
5. La dimensión liderazgo ha tenido una influencia positiva en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, generado por el trato y oportunidad de progreso por parte de los jefes hacia los colaboradores. El resultado de correlación fue de 0,534.

## 7. RECOMENDACIONES

1. Es necesario que las autoridades municipales al formular sus planes estratégicos contenga políticas de cultura institucional para generar un compromiso e identidad institucional con el propósito de crear y promover una actitud favorable del trabajador con relación a su puesto de trabajo.
2. Es conveniente organizar certámenes para explicar los símbolos y sus significados a fin de internalizarlos para mejorar la identidad institucional y se oriente al buen desempeño de sus funciones y/o tareas.
3. Los paradigmas institucionales deben ser revisados y/o actualizados para estar a la par de las nuevas tendencias culturales y mejorar las actitudes laborales.
4. Los valores institucionales deben practicarse con el ejemplo comprometiendo a las autoridades desde el más alto nivel de dirección como los alcaldes regidores y funcionarios para que repercuta en la conducta laboral de los trabajadores.
5. Las autoridades municipales deben propiciar un clima laboral agradable mediante política de liderazgo haciendo posible la participación laboral en la toma de decisiones y profundización de excelentes relaciones interpersonales entre trabajador y funcionarios de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldag, R., & Brief, A. (1975). Age and reactions to task characteristics. *Industrial Gerontology*, 2, 223-229.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: Procesos, disciplina y técnica*. España: Netbiblio.
- Arbaiza Fermini, L. (2010). *Comportamiento Organizacional: Bases y Fundamentos*. Lima: Buenos Aires.
- Bernal. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson - Prentice Hall.
- Crampton, S., & Wagner, J. (1994). Percept-percept inflation in microorganizational research: An investigation of prevalence and effect. *Journal of Applied Psychology*. *Journal of Applied Psychology*, 79, 67-76.
- Davis-Blake, A., Broschak, J., & George E. (2003). Happy together? How using non-standard workers affects exit, voice, and loyalty among standard employees. *Academy of Management Journal*, 46, 475-485.
- Deal, T., & Kenedy, A. (1982). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Harmondsworth: Penguin Books.
- Deninson, D. (1991). *Cultura Corporativa*. Editorial Legis. Santa Fé de Bogota: Legis.
- Dicarpio, N. (1986). *Teorías de la Personalidad*. Mexico: Interamericana.
- Fuentes Navarro, S. M. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad* (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la Ciudad de Quetzaltenango. Quetzaltenango.
- Hernandez. (2009). *Comunicación organizacional*. Obtenido de <http://www.infosol.com.mx/espacios/trinchera/comunicacion-organizacional.html>
- Hernández, R., Fernández, C. C., & Batista, L. F. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta Ed. ed.). DF: México: Mc Graw Hill Companies, Inc.
- Herzberg, F. (1968). *The motivation to work*. New York.
- Hodgetts, R. M., & Altman, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones* (Vol. 6 ta.). Mexico: Interamericana.
- Laffaldano, M., & Muchinsky, P. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97(2), 251-273.

- Ley Organica de Municipalidades. (Mayo de 2003). *Ley 27972*. Lima, Perú: Diario El Peruano.
- Limón, M. (2008). *Imagn corporativa. Estrategia organizacional de comunicación interna* (Primera ed.). México: Trillas.
- Locke, E. A. (1968). Towad a theory of task motivation and incentives.
- Mangione, T., & Quinn, R. (1975). Job Satisfaction, Counter-productive Behaviour and Drug Use at Work". *Journal of Applied Psychology*, 60, 114-116.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*.
- Minsal, P. D., & Perez, R. J. (2004). *Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento*. Sao Pablo: BIREME.
- Peraza, C., & Remus, M. (2004). Clima organizacional:Conceptos y experiencias. *Transporte desarrollo y medio ambiente*, 24(1/2), 27-33.
- Quispe, B. G. (2016). *Cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección de Salud IV Lima Este*. Lima, 2016. Universidad César Vallejo. Lima: Escuela de Posgrado.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10° ed.). México: pearson educacion.
- Rodriguez, D. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. Universidad católica de Chile, [www.alfaomega.com.mx/default/diagnostico-organizacional-6-ed.html](http://www.alfaomega.com.mx/default/diagnostico-organizacional-6-ed.html). Santiago: Fondo editoriales socio comerciales.
- Sanchez, S. S., & Torres, S. V. (2015). *Relación entre la comunicación interna y la imagen percibida por los usuarios de la municipalidad distrital de Chocope – 2014*. Trujillo: Universidad Peruana Antenor Orrgo.
- Santistevan, V. K. (2015). *Sistema de gestión de la cultura organizacional-ambiental para la promoción de valores en correspondencia con los paradigmas de la sostenibilidad en la zona sur de Manabí*. Trujillo: Universidad Antenor Orrego.
- Shein, E. (1998). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Mexico: Plaza & Janes Editores P.
- Tomas, R. A., Rojas, V. W., & Távara, Z. U. (2017). *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat*. Universidad Marcelino Champagnat. Lima: Escuela de Posgrado.

- Torres, C. P. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral de un centro de atención al ciudadano, Lima – 2017. UCV. Lima: Escuela de Posgrado.
- Trelles, I. P. (2004). Comunicación Organizacional, Selección de lecturas. La Habana: Varela.
- Valdivia Alfaro, C. C. (2014). El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANPER Trujillo SAC.
- Wanous, J., Reichers, A., & Austin, J. (2000). Cynicism about organizational change: measurement, antecedents, and correlates . *Group and Organization Management*, 25, 132-153.
- Weepiu, S. E. (2017). Parámetros motivacionales para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Condorcanqui, 2017. UNRTM. Condorcanqui: Administración.
- White, K., Rifkin, S., Hurban, P., & Hogness, D. (1999). White, K.P., Rifkin, S.A., Hurban, P., Hogness, D.S. Microarray analysis of *Drosophila* development during metamorphosis. USA: *Science* 286 /5447).

## **ANEXOS**

## ANEXO N°. 01

### Cuestionario

Tenga Ud., un buen día, la siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su opinión trabajo de investigación titulado: **Influencia de La Cultura Institucional en La Satisfacción Laboral de Los Trabajadores de La Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.**

La información proporcionada es completamente anónima. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que considere mejor. Conteste todas las proposiciones. Esta encuesta recogerá información que será utilizada a nivel académico.

\*\*\*\*\*

#### I. INFORMACION GENERAL:

Marque con una X los datos personales solicitados a continuación:

##### Datos del encuestado

Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_

Cargo que ocupa \_\_\_\_\_

**II. Marque con una "X" lo que crea Ud. por conveniente en cada casilla teniendo en cuenta que cada número tiene un significado como se muestra:**

1. Totalmente en desacuerdo (TD)
2. En desacuerdo (ED)
3. Ni en desacuerdo ni en acuerdo (I)
4. De acuerdo (DA)
5. Totalmente de acuerdo (TA)

#### Cuestionario para la Satisfacción laboral

Nº	COMUNICACION	5	4	3	2	1
1	¿Los canales de comunicación interna de la institución me han informado bien sobre lo que sucede dentro de ella?	5	4	3	2	1
2	¿La capacidad de relaciones interpersonales en la Municipalidad es adecuada?	5	4	3	2	1
3	¿Todos los trabajadores se muestran respetuosos el uno al otro?	5	4	3	2	1

4	¿Los miembros de la Municipalidad están organizados en equipos de trabajo por afinidad?	5	4	3	2	1
5	¿Las reuniones técnicas son discutibles donde todos se escuchan y se respetan sus opiniones?	5	4	3	2	1
<b>PARTICIPACIÓN</b>		5	4	3	2	1
6	¿En esta Municipalidad a quien comete un error se le aplica una sanción?	5	4	3	2	1
7	¿En esta empresa la gente está comprometida con su trabajo?	5	4	3	2	1
8	¿Se respetan las normas establecidas en la Municipalidad?	5	4	3	2	1
9	¿Las opiniones y sugerencias son consideradas en la toma de decisiones?	5	4	3	2	1
10	¿En muchas ocasiones trabajamos en forma desorganizada y sin planificación?	5	4	3	2	1
<b>CONFIANZA</b>		5	4	3	2	1
11	¿Los trabajadores se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa?	5	4	3	2	1
12	¿En esta empresa se piensa que las personas deben solucionar los problemas del trabajo y no recurrir para todo a los jefes?	5	4	3	2	1
13	¿En esta Municipalidad se nos mantiene desinformados sobre lo que deberíamos saber?	5	4	3	2	1
14	¿Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente	5	4	3	2	1

15	¿Nunca participo en altercados o discusiones?	5	4	3	2	1
<b>MOTIVACION</b>		5	4	3	2	1
16	¿Se motiva a los trabajadores para ser innovador en el desarrollo de las tareas diarias?	5	4	3	2	1
17	¿En esta Municipalidad las personas que se desempeñan mejor en su trabajo obtienen un mejor reconocimiento de parte de los propietarios?	5	4	3	2	1
18	¿Siente Ud. Qué es tomado en cuenta personalmente y profesionalmente?	5	4	3	2	1
19	¿Uno progresa en esta Municipalidad si tiene iniciativa?	5	4	3	2	1
20	¿Me siento mal cuando compruebo que una persona que aprecio toma una decisión equivocada?	5	4	3	2	1

### Questionario para Cultura institucional

1. Totalmente en desacuerdo (TD)
2. En desacuerdo (ED)
3. Ni en desacuerdo ni en acuerdo (I)
4. De acuerdo (DA)
5. Totalmente de acuerdo (TA)

Nº	Preguntas					
<b>SÍMBOLOS</b>		5	4	3	2	1
21	Prestar gran atención a lo que dicen los demás cuando hablan.	5	4	3	2	1
22	Comunicarse con claridad.	5	4	3	2	1
23	Ser confiable.	5	4	3	2	1

24	Preocuparse por otras personas.	5	4	3	2	1
25	No dedicar demasiada energía evitar el fracaso.	5	4	3	2	1
26	Hacer que el trabajo de los demás sea más significativo.	5	4	3	2	1
	<b>PARADIGMAS</b>	5	4	3	2	1
27	Parecer concentrarse en los temas esenciales de una situación.	5	4	3	2	1
28	Hacer que se comprenda con efectividad lo que se quiere decir. muchas veces en formas inusuales.	5	4	3	2	1
29	Lograr que confíen en que cumplo mis compromisos.	5	4	3	2	1
30	Tener mucho respeto de mí mismo.	5	4	3	2	1
31	Disfrutar el hecho de correr riesgos calculados con mucho cuidado.	5	4	3	2	1
32	Ayudar a otros a sentirse más competentes respecto a lo que hacen.	5	4	3	2	1
	<b>VALORES</b>	5	4	3	2	1
33	Contar con prioridades claras.	5	4	3	2	1
34	Mantenerme en contacto con la forma en que otros sienten.	5	4	3	2	1
35	Rara vez cambiar cuando se adoptó una posición clara.	5	4	3	2	1
36	Centrar la atención en los puntos fuertes, los propios y los ajenos.	5	4	3	2	1
37	Parece lo más activo posible cuando participo a fondo en algún proyecto.	5	4	3	2	1
38	Mostrar a los demás que todos forman parte del mismo grupo.	5	4	3	2	1

		5	4	3	2	1
	<b>LIDERAZGO</b>					
39	Hacer que otros concentren la atención en los temas que usted considera importantes.	5	4	3	2	1
40	Comunicar tanto sentimientos como ideas.	5	4	3	2	1
41	Hacer que los demás conozcan cuál es su posición.	5	4	3	2	1
42	Conocer exactamente la forma en que usted encaja en un grupo.	5	4	3	2	1
43	Aprender de los errores, no considerarlos desastres, sino aprendizaje.	5	4	3	2	1
44	Le resulta agradable formar parte de la institución	5	4	3	2	1

## ANEXO N° 02

### Autorización para ejecución de proyecto de tesis

#### “Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional”

Tumbes, 13 abril 2018

#### Carta N° 03 – 2018/ AMRP-MSRH

SR:

#### Alcalde de la Municipalidad Distrital de San Jacinto - Tumbes

Ciudad.

Asunto: Autorización para ejecución de tesis

Tenemos el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que las suscritas, estudiantes de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, cuyo objetivo es optar el título profesional de Licenciado en administración. Propósito que implica la ejecución de una tesis; cuyo título: **“Influencia de La Cultura Institucional en La Satisfacción Laboral de Los Trabajadores de La Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”**. Para dar cumplimiento de este trabajo académico es necesario la aplicación de instrumentos de recolección de datos como; observación, encuestas y otros conexos. Razón por la cual solicitamos a usted la debida autorización para la aplicación de encuestas y otra información pertinente de su representada; a fin de culminar con éxito el trabajo de investigación y lograr nuestros objetivos como profesionales.

Conocedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,

**Anyeline M. Rojas Preciado**

**Tesista**

**Magaly S. Rodriguez Huancas;**

**Tesista**

## ANEXO N° 03

### Consentimiento Informado

En la **Municipalidad Distrital de San Jacinto**, de la Provincia de Tumbes, a las ..... de.....2018.

Yo.....con DNI N°.....

Expreso mi voluntad de participar como informante/entrevistado en la ejecución del proyecto de tesis de los bachilleres de la Escuela Académico profesional de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes; denominado:

**“Influencia de La Cultura Institucional en La Satisfacción Laboral de Los Trabajadores de La Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”**

Declaro conocer el objeto del estudio y que se me ha informado acerca de la confiabilidad de la información que yo aporte en mi calidad de informante/entrevistado.

Nombre y firma