

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



### **UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

#### **PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

#### **TESIS:**

### **CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO CAJAMARCA 2021**

Para optar el Grado Académico de

#### **MAESTRO EN CIENCIAS**

#### **MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**Bachiller: ROSA LISSETH ARMAS VÁSQUEZ**

Asesor:

**Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**

Cajamarca, Perú

2022

COPYRIGHT © 2022 by  
**ARMAS VÁSQUEZ ROSA LISSETH**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



### **UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

#### **PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

#### **TESIS APROBADA:**

### **CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO CAJAMARCA 2021**

Para optar el Grado Académico de

#### **MAESTRO EN CIENCIAS**

#### **MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**Bachiller: ROSA LISSETH ARMAS VÁSQUEZ**

#### **JURADO EVALUADOR**

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz  
Asesor

Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez  
Jurado Evaluador

Dr. Oscar David Carmona Álvarez  
Jurado Evaluador

Dr. Edwin Horacio Fernández Rodríguez  
Jurado Evaluador

**Cajamarca – Perú**

**2022**



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



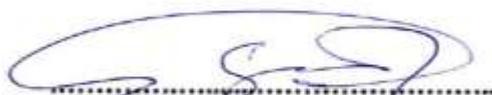
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las 11:00 horas, del día 24 de noviembre de dos mil veintidos, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HECTOR DIOMEDES VILLEGAS CHÁVEZ**, **Dr. OSCAR DAVID CARMONA ALAVAREZ**, **Dr. EDWIN HORACIO FERNANDEZ RODRIGUEZ**, y en calidad de Asesor el **Dr. ALEJANDRO VASQUEZ RUIZ** Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO CAJAMARCA 2021"**; presentado por la **Bachiller en Turismo y Hotelería, ROSA LISSETH ARMAS VÁSQUEZ**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de DIECISEIS la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bachiller en Turismo y Hotelería, ROSA LISSETH ARMAS VÁSQUEZ**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las 12:10 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

  
.....  
**Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**  
Asesor

  
.....  
**Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Oscar David Carmona Álvarez**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Edwin Horacio Fernández Rodríguez**  
Jurado Evaluador

## **DEDICATORIA**

A mi abuelita Edelmira, mamá, tíos y hermanos por siempre brindarme su apoyo en cada paso que doy para seguir avanzando, en lo personal y profesional.

Rosa Lisseth Armas Vásquez

## **AGRADECIMIENTO**

A mis familiares y amigos que en cada momento han sabido brindarme su apoyo y aconsejarme para no desmayar en el intento de continuar creciendo profesionalmente.

A Dios por darnos salud en momentos difíciles que nos ha tocado vivir por pandemia.

A los docentes que nos impartieron conocimientos y permitieron desarrollar las competencias y capacidades durante el desarrollo de nuestra formación. A cada uno de los compañeros con quienes aún, sin conocernos físicamente logramos forjar una amistad, especialmente a mis compañeros de grupo Gabriela, Gilmer y Edgar.

Rosa Lisseth Armas Vásquez

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE TABLAS .....	ix
LISTA DE ABREVIATURAS .....	xi
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	xii
RESUMEN .....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I .....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>1.1. Planteamiento del problema .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1.1. Contextualización .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1.2. Descripción del problema .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.3. Formulación del problema .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. Justificación .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.1. Justificación teórica – científica .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.2. Justificación técnica-práctica .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.3. Justificación institucional y personal .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3. Delimitación de la investigación .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.1. Delimitación Espacial.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.2. Delimitación Temporal .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3.3. Delimitación Temática .....</b>	<b>7</b>
<b>1.4. Limitaciones.....</b>	<b>7</b>
<b>1.5. Objetivos de la investigación.....</b>	<b>7</b>
<b>1.5.1. Objetivo General .....</b>	<b>7</b>
<b>1.5.2. Objetivos Específicos.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>8</b>

<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>35</b>
<b>4.1. Ubicación Geográfica.....</b>	<b>35</b>
<b>4.2. Diseño de la Investigación .....</b>	<b>36</b>
<b>4.3. Métodos de investigación.....</b>	<b>36</b>
<b>4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación .....</b>	<b>36</b>
<b>4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....</b>	<b>37</b>
<b>4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información .....</b>	<b>37</b>
<b>4.7. Equipos, materiales, insumos.....</b>	<b>38</b>
<b>5. Matriz de consistencia metodológica.....</b>	<b>38</b>
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>41</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>41</b>
<b>5.3. Contrastación de hipótesis.....</b>	<b>62</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>73</b>

## ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de las variables</i> .....	33
Tabla 2 <i>Matriz de consistencia</i> .....	39
Tabla 3 <i>Tipo de contrato</i> .....	41
Tabla 4 <i>Ponderación de los items aplicados</i> .....	42
Tabla 5 <i>Clima Organizacional</i> .....	42
Tabla 6 <i>Satisfacción laboral</i> .....	47
Tabla 7 <i>Correlación clima organizacional</i> .....	62
Tabla 8 <i>Correlación liderazgo</i> .....	63
Tabla 9 <i>Correlación motivación</i> .....	65
Tabla 10 <i>Correlación clima organizacional</i> .....	66
Tabla 11 <i>Correlación relaciones interpersonales</i> .....	67
Tabla 12 <i>Correlación metas</i> .....	69

## ÍNDICE FIGURAS

Figura 1 <i>Mapa de ubicación DIRCETUR</i> .....	35
Figura 2 <i>Tipo de Contrato</i> .....	41
Figura 3 <i>Liderazgo</i> .....	43
Figura 4 <i>Motivación</i> .....	44
Figura 5 <i>Comunicación</i> .....	45
Figura 6 <i>Relaciones Interpersonales</i> .....	46
Figura 7 <i>Metas</i> .....	46
Figura 8 <i>Remuneración</i> .....	48
Figura 9 <i>Relaciones Interpersonales</i> .....	49
Figura 10 <i>Condiciones ambientales</i> .....	50
Figura 11 <i>Reconocimiento</i> .....	51
Figura 12 <i>Supervisión</i> .....	51
Figura 13 <i>Valoración clima organizacional</i> .....	52
Figura 14 <i>Liderazgo</i> .....	53
Figura 15 <i>Motivación</i> .....	53
Figura 16 <i>Comunicación</i> .....	54
Figura 17 <i>Relaciones Interpersonales</i> .....	55
Figura 18 <i>Metas</i> .....	55
Figura 19 <i>Valoración satisfacción laboral</i> .....	56
Figura 20 <i>Remuneración</i> .....	57
Figura 21 <i>Relacion con los compañeros</i> .....	58
Figura 22 <i>Condiciones ambientales</i> .....	58
Figura 23 <i>Reconocimiento</i> .....	59
Figura 24 <i>Supervisión</i> .....	60
Figura 25 <i>Diagrama de dispersión</i> .....	63
Figura 26 <i>Diagrama de dispersión</i> .....	64
Figura 27 <i>Diagrama de dispersión</i> .....	65
Figura 28 <i>Diagrama de dispersión</i> .....	67
Figura 29 <i>Diagrama de dispersión</i> .....	68

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

<b>GORECAJ</b>	Gobierno Regional de Cajamarca
<b>DIRCETUR</b>	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
<b>CAS</b>	Contrato Administrativo de Servicios

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Clima organizacional:** Es la percepción que tienen los trabajadores con respecto a su entorno laboral en donde se desarrollan sus actividades, en un periodo de tiempo dado.

**Comunicación:** Acción y efecto de comunicar o comunicarse.

**Liderazgo:** Ejercicio de las actividades del líder.

**Motivación:** Es lo que provoca la realización o la omisión de una acción.

**Relaciones interpersonales:** Actividades de recursos humanos asociadas al trato y a los movimientos de los colaboradores dentro de la organización.

**Satisfacción Laboral:** Es la situación anímica que tiene el colaborador frente a la labor que realiza.

**Satisfacción laboral:** Forma en que un individuo percibe su trabajo.

## RESUMEN

En la actualidad las instituciones públicas deben evaluar los factores que influyen en su funcionamiento, para ello la identificación de los factores que influyen es muy importante entre ellos se encuentra el clima organizacional y la satisfacción laboral, esto debido a que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

La investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, para el logro de este objetivo se analizaron todas las dimensiones que involucra el clima organizacional (Liderazgo, motivación, comunicación, relaciones interpersonales y metas) y las dimensiones de la Satisfacción laboral (Remuneración, relaciones con los compañeros, condiciones ambientales, reconocimiento y supervisión), de tal forma que al obtener el porcentaje de resultados de cada una de ellas, arrojó las dimensiones menor calificadas en las cuáles se debe reforzar.

Los resultados que se lograron muestran que la percepción del clima organizacional, según el promedio de respuestas tiene una calificación de alto; de igual manera la satisfacción laboral, en consecuencia, existe relación entre ambas variables.

**Palabras Clave:** Clima Organizacional, satisfacción laboral, liderazgo, motivación, comunicación, relaciones interpersonales, metas, remuneración, condiciones ambientales, reconocimiento y supervisión.

## ABSTRACT

In these days, public institutions must evaluate the factors that influence its functioning. For that purpose, it's very important to identify the factors that have an impact, which are organizational climate and job satisfaction, since they influence the work performance of the institution's employees.

The purpose of this research was to determine the existing relationship between organizational climate and job satisfaction for the employees of the Regional Direction of International Trade and Tourism Cajamarca. For the attainment of this objective, all the dimensions involving organizational climate (leadership, motivation, communication, interpersonal relations, and goals) and the dimensions involving job satisfaction (salary, relationship with peers, environmental conditions, acknowledgement, and supervision), were assessed in such a way that, when obtaining the percentage results for each of them, the dimensions with the least performance could be identified for its strengthening.

The results show that the perception regarding organizational climate, according to the average responses, have a high qualification, similarly the job satisfaction. Consequently, there's a relationship between both variables.

**Keywords:** Organizational climate, job satisfaction, leadership, motivation, communication, interpersonal relationships, goals, remuneration, environmental conditions, recognition and supervision.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### **1.1. Planteamiento del problema**

#### **1.1.1. Contextualización**

Con el paso de los años se ha podido ver que, a nivel mundial en las instituciones se ha ido poniendo énfasis en el clima organizacional, teniendo en cuenta los valores, actitudes y sentimientos en los trabajadores de esta manera buscar ser más exitosa ante sus competidores, considerando la propuesta de: Restrepo, (2015). La población laboral es testigo a diario de cómo se presta mayor importancia a los resultados que se obtienen y no analizan, principalmente cuando son de carácter negativo. El jefe inmediato cuestiona el desempeño del trabajador sin evaluar los motivos que hay detrás de dicho resultado o sin ver que realmente quien esté fallando, pueda que no sea el trabajador y que existan otros factores al respecto.

En las instituciones, principalmente publicas aún existe el tema político como factor para el trato del personal, y lo que conlleva a la rotación del mismo, se ve como cada gestión rota al personal ocasionando una inestabilidad psicológica no solo en el trabajador, sino que esto trae consecuencias en los equipos de trabajo y resultados de una institución.

El talento humano en las organizaciones públicas juega un rol primordial para una sana convivencia y la superación de muchas debilidades diagnosticadas en las mismas que muchas veces influyen en el desempeño y logros comunes de la institución; ya que esto obedece a un defectuoso manejo administrativo en el área de recursos humanos, el no valorar el talento conlleva a tener mínima productividad y resultados insuficientes en su desempeño.

Si bien es cierto, en el país se cuenta con la Ley del Servicio Civil, Ley 30057, publicada en el diario oficial El Peruano el 3 de julio de 2013, hasta la fecha no se ha logrado implementar en la totalidad de las instituciones públicas no permitiendo la aplicación de la meritocracia dentro del personal, punto contemplado dentro de la mencionada ley.

Existe normativa que el área de recursos humanos debería cumplir, muchas veces se puede apreciar como buscan la forma de no hacerla efectivas o simplemente no se cumple, afectando al trabajador quien calla por miedo a represalias de perder su puesto laboral, mucho dependerá de los jefes inmediatos o jefes de recursos humanos las acciones en bienestar del trabajador que busquen la mejora y que este se encuentre satisfecho con el trato que recibe, con el ambiente en el que labora, con los beneficios que se le otorga por el cumplimiento de su labor y de esta manera buscar que no solo cumpla con sus funciones sino que se encuentre identificado con la institución en la que labora, acción que no solo beneficiará a él como trabajador y los resultados de su centro laboral por lo que logrará buenos resultados frente al público usuario.

En Cajamarca en muchas ocasiones se ha podido leer en periódicos o redes sociales denuncias de maltrato laboral en instituciones públicas casi siempre por despidos arbitrarios. Durante la pandemia por Covid – 19 existió casos de rotación de personal en centros de salud quienes denunciaron represalias frente a los funcionarios de turno; sin embargo, son muy pocos los casos que se hacen públicos, ya que los trabajadores temen ser denunciados o tomar acciones legales al respecto.

Al hablar del tema laboral en instituciones públicas como el Gobierno Regional de Cajamarca se debe indicar que un factor que limita al personal es el régimen laboral en el que se encuentra. El personal nombrado cuenta con estabilidad laboral, pero en ocasiones no concuerdan con las autoridades de turno, situación que ocasiona un clima laboral no adecuado; por otro lado, se encuentra el personal del régimen CAS quienes conviven con la incertidumbre de una renovación de contrato cada tres meses, lo que no contribuye a su buen desempeño laboral, esto conlleva a que constantemente haya cambio de personal trayendo como consecuencia el retraso trámites y cumplimiento de objetivos trazados.

La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo no es ajena a dicha problemática por la que atraviesa el Gobierno Regional, pues en el tema de personal depende directamente de la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Cajamarca, la misma que al tener gran cantidad de personal en ocasiones deja de lado a los trabajadores de las direcciones rindentes como la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, lo que suma a desmotivar al personal o no identificarse con la institución como tal, a esto se suma que la ubicación de las oficinas se encuentran fuera de las instalaciones del Gobierno Regional corta una comunicación efectiva y directa con la oficina de personal y la misma institución, mucho se escucha que el personal indica laborar en Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca sin siquiera mencionar al Gobierno Regional de Cajamarca de la cual depende ocasionando así que el personal si identifica como sus puesto laboral con su dirección, mas no con el órgano superior como el Gobierno Regional.

### **1.1.2. Descripción del problema**

En la actualidad se ha podido evidenciar en las diferentes instituciones, una gran debilidad en cuanto al clima organizacional, la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo no es ajena a ello evidenciándose la debilidad que muestra en su clima organizacional, la articulación con la misma dependencia de recursos humanos del gobierno regional de la cual depende es escasa; debido a que las oficinas de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca se encuentran en un lugar distinto a la del Gobierno Regional no existe comunicación adecuada y muchas veces los trabajadores han sido dejado de lado como para ceremonias significativas del Día de la mujer, Día de la secretaria, aniversario del GRC entre otras actividades que la oficina de Recursos Humanos rendía homenaje al personal, pero que no consideraba a los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca a pesar de depender directamente de esta oficina, acción que trae como

consecuencia la poca identificación por parte del personal con la oficina de recurso humanos y el Gobierno Regional mismo, es así que cuando preguntan a un trabajador por su centro laboral simplemente menciona a la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca más no al Gobierno Regional.

La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca cuenta con: 20 trabajadores, de los cuales 11 son nombrados, 6 personal CAS, 2 cargos de confianza y uno por locación de servicios lo que ocasiona las diferencias en los regímenes laborales con las desventajas en temas salariales.

La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca cuenta con oficinas en otras provincias entre ellas: Chota, Jaén y San Ignacio, por la distancia y la cantidad de personal limitado asumen el cumplimiento de mayor carga laboral lo que genera un problema dado que dependen económicamente de la oficina central de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca ubicada en Cajamarca y esta a su vez del área de administración del Gobierno Regional, retrasando acciones que muchas veces se requieren con celeridad.

Durante el año 2020 durante la pandemia por Covid-19 se hizo evidente la poca identificación del personal con la institución pues de la totalidad de trabajadores existieron meses donde solo 3 trabajadores laboraron sumándose posteriormente 6 trabajadores más, siendo estos en sus totalidad personal CAS y cargos de confianza, notándose así que el personal nombrado prefirió acogerse a la licencia con goce de haber antes que laborar o adaptarse a la nueva forma de laborar, a esto se suma que al existir la falta de personal el personal que actualmente labora asume funciones que no le correspondían sumándose así mayor carga laboral sin ningún tipo de beneficio adicional.

Por su parte la oficina de recursos humanos no ha cumplido con el monitoreo de personal para tomar acciones como contratar mayor personal o brindar beneficios a quienes lo están haciendo, no se aprecia que el trabajador sea incentivado a continuar colaborando, a todo

esto se suma que el trabajador tiene que hacer uso de sus bienes personales para poder cumplir con el trabajo remoto encargado, asumiendo el pago de internet, uso de computadora personal, uso equipo móvil personal para poder cumplir con lo solicitado incurriendo en un incremento de gastos para el trabajador que lo asume, los mismos que deberían asumirse por la institución.

Urge una sincera articulación que involucre al personal y de esta manera identificar las deficiencias que conllevan toda esta realidad, evidenciada en un problema significativo y que merece una investigación profunda, para evitar que se agudice dicha problemática y se busque alternativas de solución a fin de generar una satisfacción laboral adecuada con el cumplimiento de los objetivos planteados en cada gestión.

### **1.1.3. Formulación del problema**

#### **1.1.3.1. Pregunta principal**

¿Cómo el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?

#### **1.1.3.2. Preguntas auxiliares**

- a) ¿Cómo se relaciona el liderazgo y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?
- b) ¿Cómo se relaciona la motivación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?
- c) ¿Cómo se relaciona la comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?
- d) ¿Cómo se relaciona las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?
- e) ¿Cómo se relaciona la meta y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?

## **1.2. Justificación**

### **1.2.1. Justificación teórica – científica**

La importancia de esta investigación fue determinar los aportes que se realizaron para mejorar el clima organizacional, en consecuencia, el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca.

La investigación contribuye al incremento del conocimiento científico y sirve como antecedente para futuras investigaciones que se planteen dentro de esta institución.

### **1.2.2. Justificación técnica-práctica**

La investigación conllevó a plantear estrategias, a fin de generar propuestas de solución para un adecuado clima organizacional y desempeño laboral por parte de los colaboradores, a la vez el análisis de esta problemática permitirá que cada uno haga un autoanálisis de sus fortalezas o debilidades para el logro de los objetivos comunes.

### **1.2.3. Justificación institucional y personal**

El presente trabajo de investigación contribuyó a la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo a identificar las falencias existentes dentro del personal y de esta manera buscar alternativas de solución ante la problemática existente en el clima organizacional y la satisfacción laboral de sus trabajadores.

En lo personal sirvió para poder obtener el grado Maestro en Ciencias en la mención de Administración y Gerencia Pública de la unidad de ciencias económicas de posgrado de la UNC y continuar en la formación continua y profesional contribuyendo a una mejora en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca.

## **1.3. Delimitación de la investigación**

### **1.3.1. Delimitación Espacial**

La investigación se desarrolló en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Cajamarca, ubicada en Jr. Belén N° 631 del distrito, provincia y región Cajamarca.

### **1.3.2. Delimitación Temporal**

Año 2021

### **1.3.3. Delimitación Temática**

Se abordó el estudio del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca.

### **1.4. Limitaciones**

Una de las limitaciones, al momento de desarrollar la investigación, fue que el personal nombrado casi en su totalidad se encontraba con licencia con goce por parte de la institución.

### **1.5. Objetivos de la investigación**

#### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

#### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- a) Determinar la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.
- b) Definir la relación entre la motivación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.
- c) Determinar la relación entre la comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.
- d) Describir la relación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.
- e) Identificar la relación entre la meta y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.2.1. Marco legal

##### A. Constitución Política del Perú.

**Artículo 2°.** Toda persona tiene derecho: 1. A la vida, a su identidad, a su integridad moral, psíquica y física y a su libre desarrollo y bienestar. El concebido es sujeto de derecho en todo cuanto le favorece. 2. A la igualdad ante la ley. Nadie debe ser discriminado por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquiera otra índole. Democrático (1993)

**B. Ley 28175. Ley Marco del Empleo Público.** Establece los lineamientos generales para promover, consolidar y mantener una administración pública moderna, jerárquica, profesional, unitaria, descentralizada y desconcentrada, basada en el respeto al Estado de Derecho, los derechos fundamentales y la dignidad de la persona humana, el desarrollo de los valores morales y éticos y el fortalecimiento de los principios democráticos, para obtener mayores niveles de eficiencia del aparato estatal y el logro de una mejor atención a las personas.

**C. Ley de Productividad y Competitividad Laboral, D. Leg. 728.** La Política Nacional de Empleo comprende fundamentalmente al conjunto de acciones de política laboral emprendidas por el Poder Ejecutivo orientadas a la generación masiva de empleo, a flexibilizar el mercado de trabajo, a la promoción activa del empleo autónomo como mecanismo fundamental de acceso a la actividad laboral por iniciativa de los propios trabajadores, a la promoción de cooperativas de trabajadores, así como las acciones gubernamentales orientadas a fomentar el establecimiento de pequeñas empresas intensivas en uso de mano de obra, dictando medidas tendentes a incentivar su integración a la normalidad institucional.

**D. Decreto Supremo N° 086-2010 – PCM**, incorporan a la Política Nacional del Servicio Civil como Política Nacional de obligatorio cumplimiento para las entidades del Gobierno Nacional. Tiene como finalidad, planificar y formular las políticas nacionales del sistema en materia de recursos humanos, organización del trabajo y su distribución, gestión del empleo, rendimiento, evaluación, compensación, desarrollo y capacitación, y relaciones humanas en el servicio civil.

## **2.2.2. Antecedentes de la investigación**

### **A. Nivel Internacional**

Jiménez y Mosquera (2017) en su trabajo *“Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores, de los departamentos financieros en Entidades Públicas”* para obtener el grado de Ingeniería Comercial en la Universidad del Pacífico – Quito, tuvo el objetivo de: Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de un departamento financiero en una entidad pública, a fin de mejorar su rendimiento, mediante la propuesta de un Plan de Mejora. Ante esto concluye que:

*El desempeño laboral, está relacionado con las satisfacciones de los colaboradores, por lo que se puede decir que, cuando existe un clima organizacional favorable, el nivel de satisfacción de los colaboradores es mayor y tiene impacto en el adecuado nivel de desempeño. En conclusión, la motivación es el motor en el rendimiento laboral de los colaboradores.*

Wilches (2018) En su tesis *“Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa Minería Texas Colombia”*. (Tesis Maestría) Universidad Externado De Colombia. En su trabajo de investigación, tuvo como objetivo identificar de qué manera el clima organizacional incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa

minería Texas Colombia, a lo cual concluyó indicando que el Clima Organizacional está directamente relacionado con el Liderazgo y la Participación; mientras que la Satisfacción Laboral se relacionó con la Motivación e Incentivos y la Convivencia y relaciones interpersonales.

Los resultados que arrojó el instrumento en general son: en la empresa hay una percepción positiva en torno al clima organizacional, ya que se destacan elementos como el buen ambiente de trabajo, la solidaridad, el trabajo en equipo y el respeto, como valores y principios centrales a través de los cuales se potencian relaciones favorables que inciden de manera efectiva en el desarrollo de las funciones. Lo cual se relaciona con factores como la buena comunicación, ya que generalmente hay buenos procesos de relacionamiento entre los trabajadores y los líderes. Además de esto, un elemento fundamental en la empresa es la confianza que existe, la cual promueve una mayor autonomía y responsabilidad, esta ha sido clave para potenciar elementos como el desarrollo de capacidades entre los trabajadores, además del orgullo y el sentido de pertenencia.

#### **B. Nivel Nacional:**

Collas (2019) En su tesis "*Clima organizacional y desempeño laboral en las fiscalías penales del ministerio público de Huancayo, 2018*". En su tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias en la Universidad Peruana de Ciencias e Informática.

Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las Fiscalías Penales del Ministerio Público de Huancayo, 2018, concluyendo que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las Fiscalías Penales del Ministerio Público de Huancayo, 2018.

El clima organizacional se encontró en el nivel medio con un valor de (66.9%), mientras que el desempeño laboral obtuvo un (58.9%); al haberse hecho el cruce respectivo 107 de la variable clima organizacional y desempeño laboral, se encontró que las percepciones también se situaban en el nivel medio (53.6%) y nivel alto (23.2%), lo que también resultó siendo favorable; esto permite colegir que la percepción que tiene el personal encuestado de las fiscalías penales del Ministerio Público de Huancayo – 2018, es holgadamente favorable. Por ello que en el plano inferencial se encontró un  $Rho = .682$ ,  $p = .000 < .05$ , es decir una correlación positiva moderada y altamente significativa.

Pacheco (2017) En su tesis “*Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en las PYMES hoteleras de Riobamba*” en su tesis para obtener el grado de doctor concluyó que El clima organizacional si influye en el desempeño laboral en las PYMES Hoteleras de Riobamba.

En la variable de clima organizacional la mejor correlación en orden de impacto se presenta al involucramiento laboral con 0,91, autorrealización, comunicación, condiciones laborales con 0,90 y la peor correlacionada es supervisión con 0,88.

En la variable de desempeño laboral las mejores correlaciones en orden de impacto se presentan a la calidad con 1,01, al trabajo en equipo con 0,92, productividad con 0,91, responsabilidad con 0,89 y la peor correlacionada es conocimiento - habilidades con 0,76.

### C. Nivel Local:

Ortiz, (2018) “*Clima organizacional y satisfacción laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Namora, 2016*”. En su tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias en la Universidad Nacional de Cajamarca.

Tiene como objetivo Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Namora, año 2016.

Donde concluye indicando que existe una relación directa del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores.

La relación entre estas variables es muy alta. Esta afirmación la sustentó a través de los resultados obtenidos mediante la prueba estadística T de Student (coeficiente de Spearman), donde indica hipótesis general se ACEPTA puesto que el coeficiente de correlación es 0.997 existiendo una relación directa y un nivel de significancia de 0.01, por tal motivo se acepta la hipótesis.

Sobre el nivel de Clima Organizacional, después de realizado el análisis y procesamiento respectivo, se observa que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Namora según nivel de Clima Organizacional el 46.67% su nivel es MEDIO, mientras que el 26,67% su nivel es bajo y solo el 26.67% su nivel es alto.

Con este resultado se rechaza la hipótesis específica de la variable Clima Organizacional donde se indicó que el nivel era alto.

Sobre el nivel de Satisfacción Laboral, después de haber realizado el análisis y procesamiento respectivo, se observa que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Namora según nivel de Satisfacción Laboral el 60.00% su nivel de satisfacción es INSATISFECHO, mientras que para el

40,00% su nivel de satisfacción es SATISFECHO. Con estos resultados se rechaza la hipótesis específica de la variable Satisfacción Laboral donde se indicó que el nivel era satisfactorio. El nivel de insatisfacción se debe principalmente a que un 23,3% de trabajadores manifiestan que la institución no brinda estabilidad laboral, en un 10% dicen que no se otorgan equitativos beneficios a los trabajadores, un 10% indican que la Municipalidad no 112 valora su trabajo y no brinda oportunidades de ascenso y un 10% declaran que el sueldo no es adecuado en relación al trabajo que realizan.

Tirado (2017) En su tesis “*Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis Eirl de la ciudad de Cajamarca – 2016*”. En su tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias en la Universidad Nacional de Cajamarca.

Tiene como objetivo Determinar y analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la ciudad de Cajamarca – 2016, con el propósito de plantear una propuesta integral para fortalecer el clima organizacional y elevar los niveles de satisfacción laboral.

Concluyendo que existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la ciudad de Cajamarca – 2016. Los resultados de Chi cuadrada confirman tal relación con una confiabilidad del 95 por ciento, en la tabla de la distribución chi-cuadrado con 4 grados de libertad ( $r=3$ ,  $c=3$ ), entonces:  $(r-1)(c-1)=4$  se obtiene un valor tabular o teórico de 9.49, por lo tanto, la estadística de trabajo  $T = 11.259$  cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula, y se acepta la  $H_1$ : Existe relación o

asociación o correlación entre la clima organizacional y la satisfacción laboral. Asimismo, el pvalue = 0.024. (menor al valor alfa =  $\alpha$  = 0.05) que corrobora la decisión tomada.

### **2.2.3. Bases Teóricas**

Para el clima organizacional se considera la teoría de Rensis Likert porque esta teoría permite determinar el tipo de clima organizacional en autoritario o participativo, la teoría de Litwin y Stringer por la confiabilidad que brinda su cuestionario, la teoría de Idalberto Chiavenato que es una de las más reconocidas y con mayor fundamento además de la postura de algunas escuelas.

#### **2.2.3.1. Teorías sobre Clima organizacional**

##### **A. Teoría del clima organizacional de Likert (1968)**

Brunet (1999) indica que al pasar los años se han desarrollado varias teorías del clima organizacional, pero la teoría de clima Organizacional de Rensis Likert sirvió como apoyo en nuestra investigación, pues establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

De esta manera Likert propone tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. Estas son:

- a) **Variables causales:** Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se hallan lo que son la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

- b) **VARIABLES INTERMEDIAS:** Estas variables están orientadas a medir el estado interno y la salud de la empresa, reflejado en aspectos como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables tienen una significativa importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales de una empresa y/o institución.
- c) **VARIABLES FINALES:** Este tipo de variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.
- d) Se puede concluir que los factores externos e internos de la organización tienen influencia en el desempeño de los integrantes de la organización dando forma al ambiente en el que se desarrollan. Aunque estos factores no intervienen directamente en la organización, pero sí de manera importante en las percepciones que los integrantes tengan de los factores.

## **B. Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow**

Es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra “Una teoría sobre la motivación humana de 1943”, que posteriormente amplió. Su teoría formula una jerarquía de necesidades humanas y define que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide). Según la teoría de Maslow los motivos deben tener un orden de prioridades, colocándolas desde las más bajas hasta las más altas.

Según explica Manene (2012) las necesidades establecidas en las que se basa la pirámide de Abraham Maslow se encuentran de la siguiente manera:

- a) **Necesidades fisiológicas:** respecto a esta teoría el mismo autor expresa que las necesidades vegetativas relacionadas con hambre, cansancio, sueño, deseo sexual, etc.; estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia. Tienen que ver con las condiciones mínimas de subsistencia del hombre.

b) **Necesidades de seguridad:** las necesidades de seguridad se relacionan con la supervivencia del individuo. Con su satisfacción se busca la creación y mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de tener orden y la de tener protección, entre otras. Estas necesidades se relacionan con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo, miedo a lo desconocido, a la anarquía.

c) **Necesidades sociales:** Las relaciones de amistad, la necesidad de dar y recibir afecto, la búsqueda de amigos y la participación en grupo están relacionadas con este tipo de necesidades. Una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales. Estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de: comunicarse con otras personas, de establecer amistad con ellas, manifestar y recibir afecto, vivir en comunidad, pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él.

d) **Necesidades de reconocimiento o estima.** A esta altura de la pirámide el individuo necesita algo más que ser un miembro de un grupo, se hace necesario recibir reconocimiento de los demás en términos de respeto, estatus, prestigio, poder, etc., también conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima y, por tanto, relacionadas con la autoevaluación y la autoestima de los individuos.

e) **Necesidades de auto-superación o de autorrealización:** Consiste en desarrollar al máximo el potencial de cada uno, se trata de una sensación auto superadora permanente. Son ejemplo de ella autonomía, independencia, autocontrol. Relacionadas con el deseo de cumplir la tendencia de cada individuo a utilizar todo su potencial, es decir, lograr su realización. Esta tendencia expresa el deseo de progresar cada día más y desarrollar todo su potencial y talento. También conocidas como de autorrealización o auto actualización, que se convierten en el ideal

para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.

### **2.2.3.2. Teorías sobre Satisfacción Laboral**

#### **A. Teoría de Herzberg**

Luque, Agullo, & otros. (2006) indican que la teoría de dos factores formulada por Herzberg (1959) postula dos clases de aspectos laborales, un grupo de factores extrínsecos y un grupo de factores intrínsecos. Según el modelo bifactorial estos factores extrínsecos solo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla, pero no pueden determinar la satisfacción, ya que esta estaría determinada por los factores intrínsecos, aquellos circunstanciales al trabajo. Es decir que la satisfacción laboral solo puede venir generada por los factores intrínsecos mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos.

### **2.2.4. Marco conceptual**

#### **2.2.4.1. Clima organizacional**

##### **A. Definiciones**

Bordas (2016) se refiere a la percepción que tienen los trabajadores con respecto a su entorno laboral en donde se desarrollan sus actividades, en un periodo de tiempo dado. Este contexto es el que aporta al trabajador condiciones que favorecen o dificultan el desempeño de su trabajo.

Chiavenato I. (2011) Considera que, el clima organizacional viene a ser el medio interno y la atmósfera de una empresa. donde los factores como la política, los estilos de liderazgo, la tecnología, la etapa de la vida del negocio, y otros, son 23 factores muy influyentes en la actitud y comportamiento de un trabajador y que se ve reflejado en su desempeño y productiva en la empresa.

Brunet (2004) El resultado de la interrelación de las diversas partes de una organización, de tal manera, que el comportamiento de un trabajador depende de los factores organizacionales existentes y de las percepciones que tenga de estos factores; así se observa una influencia mutua del medio ambiente y de la personalidad del individuo en la determinación del clima de una organización.

Es necesario que las organizaciones evalúen el desempeño de sus trabajadores, con el fin de mejorar deficiencias y encaminar todos los procedimientos al fin institucional.

## **B. Características del clima Organizacional:**

El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico, cuyas características son:

- El clima es una configuración particular de variables situacionales.
- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.
- El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.

- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento. (Brunet, 2004)

### **C. Tipos De Clima Organizacional**

Según Likert citado por Brunet (1999) propone que la interacción de las variables causales, intermedias y finales traen como fin la determinación de dos grandes tipos de clima organizacional, así como de cuatro sistemas.

#### **a) Clima autoritario**

- **Sistema I Autoritario explotador**

Este sistema se caracteriza porque la dirección no brinda la confianza necesaria a sus empleados, lo que se percibe en la atmosfera laboral es temor, castigos, amenazas, ocasionalmente recompensas, las decisiones y objetivos son tomadas en la alta dirección y con respecto a la satisfacción de las necesidades permanece en niveles psicológicos y de seguridad, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula. En este tipo de clima se presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de órdenes específicas

- **Sistema II Autoritarismo paternalista**

Este sistema se caracteriza porque existe confianza entre la alta dirección y sus empleados; la mayor parte de las decisiones la toma la alta gerencia, pero algunas se toman en los niveles de menor jerarquía. Se utilizan las recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores y se manejan mecanismos de control, los cuales pueden delegarse a niveles intermedios e inferiores. Bajo esta premisa, la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados. Sin embargo, se da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado; pueden desarrollarse, grupos informales, pero éstos no siempre reaccionan a los fines de la organización.

**b) Clima participativo**

- **Sistema III Consultivo**

Este sistema se caracteriza por la confianza que tienen los niveles de alta dirección con sus subordinados permitiendo a los empleados tomar decisiones específicas en los niveles de menor jerarquía, satisfaciendo necesidades de prestigio y autoestima, utilizando recompensas y castigos solo ocasionalmente. La comunicación es de tipo descendente. Hay interacción moderada entre la dirección y los empleados, y a veces un alto grado de confianza. El control se delega de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. Pueden generarse grupos informales, pero éstos pueden negarse o resistirse a los fines de la organización. Este tipo de clima presenta dinamismo y la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

- **Sistema IV Participación en grupo**

En este sistema existe la plena confianza en los empleados por parte de la alta dirección, la toma de decisiones está dispersados en toda la organización, la comunicación fluye de forma 25 ascendente como descendente y lateral. La motivación de los empleados se da por su participación, compromiso e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación de rendimiento en función de los objetivos. Las relaciones de trabajo entre el supervisor con el supervisado se basan en la amistad, la confianza y las responsabilidades son compartidas; asimismo, los grupos formales e informales son frecuentemente los mismos. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo, siendo este el medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

**A. Dimensiones e indicadores**

- **Dimensión 1: liderazgo.** - Ejercicio de las actividades del líder.

Capacidad de inspirar y guiar a un equipo humano a que alcance sus metas por más desafiantes que sean.

**Indicador 1: líder ausente.** - no dirige nada, se concentra en sí mismo. (Fischman, 2016)

**Indicador 2: líder sin autoridad.** - Deja hacer, deja pasar.

**Indicador 3: seudolider.**- manipulador, aparenta comprensión, baja autoestima, no apoya, desconfía de la gente.

**Indicador 4: líder transaccional.** - Basa sus motivaciones en incentivos materiales y económicos.

**Indicador 5: líder transformador.** - Con visión motiva, inspira integra.

- **Dimensión 2: Motivación.** – Según Maristany J. (2007) es, en definitiva, dar motivo a una persona o a un grupo para que trate de alcanzar cierto objetivo, pero no por conocer esto la cuestión deja de ser compleja, ya que para dar motivo se debe estar dispuesto a preocuparse por buscar los motivos que impulsan al otro y, además tener la habilidad para encontrarlos y actuar en

consecuencia.

Por su parte, Herzberg desarrollo un modelo de dos factores tales como:

Los factores de mantenimiento o factores higiénicos, estos eran básicamente:

- Relaciones interpersonales
- Calidad de la supervisión
- Políticas y administración de la empresa
- Seguridad en el empleo
- Remuneración
- Condiciones de trabajo.

Por otra parte, estaban los factores motivadores, que eran básicamente:

- Reconocimiento

- Progreso
- Logro
- Posibilidad de crecimiento
- Responsabilidad
- El trabajo en sí mismo

Real Academia Española (2021), principio que entraña el derecho del trabajador a continuar en la fuente laboral, siempre que no dé motivo suficiente para ser despedido.

Sánchez (2011), La estabilidad en el trabajo produce el derecho de cada trabajador a permanecer en su trabajo y en tanto no ocurra una causa justificada para su separación, sin embargo, hay que señalar que muchas veces es imposible continuar con dicha relación, ya por causas en que intervenga la voluntad de una o varias partes, ya por circunstancias ajenas a esa voluntad o por la combinación de uno y otro supuesto.

### **Indicador 2: Reconocimiento al trabajador**

Según Robbins (2004), el reconocimiento a los empleados consiste en atención personal, manifestar interés, aprobación y aprecio por un trabajo bien hecho; asimismo, menciona dos tipos de reconocimiento el informal y el formal. El reconocimiento informal, se concibe como un sistema simple, inmediato y con un bajo costo que refuerza el comportamiento de los empleados. Se puede poner en práctica por cualquier directivo, con un mínimo de planificación y esfuerzo y puede, por ejemplo, consistir en una tarjeta de agradecimiento, un correo electrónico, una palmadita en la espalda o un agradecimiento público inesperado.

De otra parte, el reconocimiento formal, es fundamental para construir una cultura de reconocimiento y asegurar su efecto cuando se realiza eficazmente este tipo de reconocimiento es muy visible en cuanto a resultados y rentabilidad. Se utiliza para felicitar a un empleado por sus años en la empresa, celebrar los objetivos de la organización, reconocer a la gente

extraordinaria, reforzar actividades y aportaciones, afianzar conductas deseadas y demostradas, y premiar un buen servicio o reconocer un trabajo bien hecho.

### **Indicador 3: Ascenso**

Chiavenato (2009), se refiere al movimiento vertical de una persona que sube un puesto dentro de la organización cuando un trabajador obtiene un ascenso, su salario también registra una recompensa adicional. El ascenso es símbolo de éxito y representa un paso adelante en la carrera del empleado.

Dessler (2011) asignación de puestos con mayor responsabilidad.

Laboral (2021) el significado de ascenso en el contexto laboral se relaciona con la promoción de un trabajador a un cargo más relevante, con mejores condiciones y mejor salario. En otras palabras un ascenso en una empresa supone subir de categoría profesional dentro del organigrama teniendo en cuenta para su aprobación factores como la antigüedad del trabajador, sus logros, su formación, así como las facultades organizativas del empresario.

- **Dimensión 3: Comunicación.** - Acción y efecto de comunicar o comunicarse.

**Indicador 1: La comunicación verbal.** - Es aquella en la que se utilizan las palabras. El mensaje que se transmite se articula y expresa a través de la comunicación oral, o escrita.

**Indicador 2: Comunicación no verbal.** - Proceso de comunicación mediante el cual se transmite un mensaje por medio de gestos, signos o indicios; es decir, sin palabras, al contrario que la comunicación verbal. Gestos, lenguaje corporal, postura, expresión facial y contacto visual.

- **Dimensión 4: Relaciones interpersonales.** Chiavenato I. (2009) se refiere a las actividades de recursos humanos asociadas al trato y a los movimientos de los colaboradores dentro de la organización. Son las relaciones internas de la organización con sus colaboradores en cuestiones como ascensos, transferencias, separaciones por jubilación y dimensiones.

### **Indicador 1: Respeto**

Chiavenato (2009), el trato a las personas, cuántas participan en las decisiones que afectan su trabajo, qué oportunidades hay de crecimiento y desarrollo profesional, y cómo se compone su paquete de prestaciones; además, reconocimiento en el trabajo y valoración del ser humano.

### **Indicador 2: Trabajo en equipo**

Maristany (2007) es habitual escuchar que hay que trabajar en equipo para alcanzar buenos resultados; sin embargo, cuando se investiga un poco más acerca de esta afirmación, se encuentra que el trabajo en equipo se realiza con alto nivel de cooperación y bajo nivel de conflicto en un grupo de trabajo organizacional dentro de los esquemas habituales.

- **Dimensión 5: Metas.** - Es el resultado esperado o imaginado de un sistema, una acción o una trayectoria.

**Indicador 1: Metas a corto plazo.** - Aquellas que requieren de un breve período de tiempo para realizarse.

**Indicador 2: Metas a mediano plazo.** - Aquellas que requieren de un esfuerzo sostenido en el tiempo para cumplirse.

**Indicador 3: Metas a largo plazo.** - Aquellas que necesitan de un gran lapso de tiempo para concretarse.

## **2.2.4.2.Satisfacción laboral**

### **A. Definiciones**

(Locke, 1976) definió a la satisfacción laboral como un estado emocional placentero o positivo de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

#### **a) Etimología**

Para entender el término de satisfacción laboral hay que regresar a la raíz del término y entender el significado de las palabras, solo de esta manera se tendrá una acepción real de lo que significa este término.

## **b) Satisfacción**

“Satisfacción, del latín satisfacciō, es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Este verbo refiere a pagar lo que se debe, saciar un apetito, sosegar las pasiones del ánimo, cumplir con ciertas exigencias, premiar un mérito o deshacer un agravio La satisfacción, por lo tanto, puede ser la acción o razón con que se responde a una queja o razón contraria, al alcanzar la satisfacción, el funcionamiento mental del ser humano se encuentra en armonía. La satisfacción contribuye a la felicidad mientras que, por el contrario, la insatisfacción genera sufrimiento”. b. Definición de laboral (s/f). Laboral es lo perteneciente o relativo al trabajo. La palabra “trabajo” deriva del latín tripalium, que era una herramienta parecida a un cepo con tres puntas o pies que se usaba inicialmente para sujetar caballos o bueyes y así poder herrarlos. También se usaba como instrumento de tortura para castigar esclavos o reos.

## **c) Definiciones de satisfacción laboral**

Son muchas los conceptos sobre satisfacción laboral, trataremos las que he considerado más relevantes para nuestro estudio existiendo dos claras líneas de definición las que se define como estado emocional, sentimiento o respuesta afectiva y por otro lado como una actitud respecto al trabajo que desarrolla en la organización: Locke, (1976) define a la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Tratándose de una actitud general más no solo de una específica si no del resultado de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

Se refieren a la satisfacción laboral como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por los colaboradores sobre una situación de trabajo, estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia características específicas. Así la satisfacción laboral hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo dentro de un

concepto globalizador. Como resultado se puede manifestar que el hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

Satisfacción laboral “Es un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo” A.Gargallo (2008)

#### d) **Factores determinantes para la Satisfacción Laboral**

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins S. , 1998) se considera que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral son: Reto del trabajo. Sistema de recompensas justas. Satisfacción con el salario. Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos. Condiciones favorables de trabajo. Colegas que brinden apoyo. Compatibilidad entre personalidad y el puesto de trabajo.

#### e) **Tipos o niveles de satisfacción del personal**

Riquelme (2018) indica según el análisis de la satisfacción:

- **Satisfacción general**

Se refiere al indicador promedio de satisfacción que siente un trabajador frente a los diferentes aspectos de su trabajo.

Satisfacción por facetas

Se refiere al menor o mayor grado de satisfacción de un trabajador, frente a específicos aspectos de su trabajo, entre estos el reconocimiento, los beneficios, las condiciones, la supervisión recibida, los compañeros y las políticas de la empresa.

Tipos de satisfacción según las aspiraciones del trabajador

- **Satisfacción progresiva:**

Se refiere al nivel de satisfacción que aumenta con el nivel de aspiraciones del trabajador.

- **Satisfacción estabilizada.**

Se refiere a la satisfacción que mantiene el nivel de aspiraciones del trabajador.

- **Satisfacción resignada.**

Se refiere al nivel de satisfacción que reduce las aspiraciones que tiene el individuo.

- **Satisfacción constructiva**

Se refiere al nivel de satisfacción que mejora progresivamente debido a la iniciativa para mejorar la situación de insatisfacción.

- **Satisfacción fija**

Se refiere al nivel de satisfacción que se mantiene en el tiempo, ya que no se cumplen las aspiraciones del trabajador y no se hace nada para cambiar la situación.

- **Pseudo satisfacción o satisfacción resignada**

Se refiere al nivel de satisfacción que se mantiene, no se hace nada para cambiar la situación y se distorsiona la percepción de la realidad.

## **B. Dimensiones e indicadores**

- **Dimensión 1: Remuneración.** - Cantidad de dinero o cosa que se da a una persona como pago por un trabajo o un servicio.

**Indicador 1: Remuneración básica.** - Es fija y se recibe de manera mensual por un trabajador como contraprestación del servicio o labor profesional que presta.

**Indicador 2: Remuneración mínima vital.** - Es la cantidad mínima de dinero que se le paga a un trabajador que labora una jornada completa de 8 horas diarias o 48 horas semanales.

**Indicador 3: Remuneración ordinaria.** -Es aquella que nace como consecuencia de la retribución de los servicios prestados, lo que determina que su pago tenga lugar con cierta periodicidad

**Indicador 4: Remuneración computable.** - Es la cantidad que regularmente perciba el trabajador, en dinero o en especie como contraprestación de su labor, cualquiera que sea la denominación que se les dé, siempre que sean de su libre disposición.

**Indicador 5: Remuneración vacacional.** - Es aquel que se le abonará como vacaciones trucas al trabajador.

**Indicador 6: Remuneración indemnizable.** - Es aquella que servirá para calcular las indemnizaciones que correspondan al trabajador en caso de cese o falta de goce de un beneficio laboral (Vacaciones)

- **Dimensión 2: Relaciones con los compañeros.** - la forma de relacionarse entre colaboradores.

**Indicador 1: Aceptación.** - Acción de aceptar.

**Indicador 2: Respeto.** - Consideración, acompañada de cierta sumisión, con que se trata a una persona o una cosa por alguna cualidad, situación o circunstancia que las determina y que lleva a acatar lo que dice o establece o a no causarle ofensa o perjuicio.

**Indicador 3: Comprensión.** - Acción de comprender que refiere a entender, justificar o contener algo.

**Indicador 4: Confianza.** - Esperanza firme que una persona tiene en que algo suceda, sea o funcione de una forma determinada, o en que otra persona actúe como ella desea.

- **Dimensión 3: Condiciones ambientales.** - Tienen que ver con el diseño de aspectos como la temperatura, la iluminación o el ruido.

**Indicador 3: Condiciones de iluminación.** - El nivel de iluminación que se requiere depende primordialmente de la clase de trabajo que se realice en una tarea determinada.

**Indicador 2: Condiciones de temperatura.** - El confort térmico y su regulación es fundamental para asegurar la salud de los trabajadores.

**Indicador 3: Problemas de ruido.** - La exposición prolongada al ruido, ya sea en la vida cotidiana o en el puesto de trabajo, puede causar problemas médicos, como hipertensión y enfermedades cardíacas.

- **Dimensión 4: Supervisión.** - Vigilancia o dirección de la realización de una actividad determinada por parte de una persona con autoridad o capacidad para ello.

**Indicador 1: Cumplimiento de funciones.** - Se refiere a cuando el personal cumple lo encomendado o para lo cual fue contratado, desarrollando así sus actividades.

**Indicador 2: Logro de metas.** - Vinculado al cumplimiento de los objetivos trazados ya sea por la institución o como trabajador.

**Indicador 3: Puntualidad.** - La Real Academia Española (2021) indica que es el cuidado y diligencia en llegar a un lugar o partir de él a la hora convenida.

#### 2.2.5. Definición de términos básicos

- **Clima Organizacional.**- Pilligua (2019) determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción, contemplando el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano.
- **Comunicación interpersonal.** - Es la capacidad inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo de transmitir su sentir y pensar.
- **Desarrollo organizacional.** - Acción mediante la cual la organización se encuentra en constante mantenimiento y actualización frente a los cambios de su medio.
- **Desempeño laboral.** - Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.
- **Eficiencia laboral.** - Tiempo estimado para la realización de un determinado trabajo y el tiempo empleado para llevar a cabo eficazmente esta tarea.
- **Identidad.** - El sentir que se pertenece a la compañía y es parte de un equipo de trabajo; de manera valiosa.

- **Involucramiento.** - Es el nivel en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ella.
- **La actitud laboral.** - Es la tendencia individual en relación con el trabajo condicionada por un conjunto de factores innatos, adquiridos, internos o externos al trabajador.
- **Motivación laboral.** - Es lo que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo.
- **Productividad laboral.** - Es la relación entre la cantidad y los recursos utilizados para obtener dicha producción, el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.
- **Relaciones.** - Es la apreciación que tiene los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización.
- **Responsabilidad.** - Es actitud de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.
- **Reconocimiento laboral** Cepeda, S. y Salguero, O. (2015), se define como el conjunto de estrategias que utilizan las empresas para premiar a sus trabajadores, con el propósito de reforzar aquellas conductas positivas alineadas con la dirección estratégica; y cuando los trabajadores perciben ese reconocimiento, muestran una actitud positiva, seguridad en sí mismos, confianza y por ende, un mayor compromiso con la empresa, mejores resultados y mayor productividad.
- **Relación Interpersonal** Chiavenato (2011), son aquellas interacciones que describen el trato, contacto y comunicación que se establece entre las personas en diferentes momentos. Son las interacciones que se establecen diariamente con los semejantes, llámense compañeros de trabajo, de oficina, entre otros.

- **Remuneración** Zuñiga, B. (2020), considera que cuando una persona realiza un trabajo profesional o cumple con una determinada tarea en una empresa, espera recibir un pago por su esfuerzo.
- **Trabajo en equipo.** – Ríos (2017), se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.
- Un equipo de trabajo es “Un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común”.
- **Satisfacción laboral** Huaquipaco (2019) es la situación anímica que tiene el colaborador frente a la labor que realiza, además que si el colaborador no se encuentra de buen ánimo puede generarse la insatisfacción produciendo un bajo desenvolvimiento en el desarrollo de sus funciones.

## **CAPITULO III**

### **PLANTEAMIENTO DE LA (S) HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis**

##### **3.1.1. Hipótesis General**

El clima organizacional tiene relación directa con la satisfacción del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

##### **3.1.2. Hipótesis Específicas**

- a) El liderazgo tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.
- b) La motivación de personal tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.
- c) La comunicación de personal tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.
- d) Las relaciones interpersonales tienen relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.
- e) Las metas tienen relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

#### **3.2. Variables**

- a) **Variable X:** Clima organizacional
- b) **Variable Y:** Satisfacción laboral

#### **3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis**

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

**Título: Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de la DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO CAJAMARCA Cajamarca. 2021.**

Hipótesis	Variables	Definición operacional de las variables			Instrumentos de recolección de datos
		Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	
<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El clima organizacional tiene relación directa con la satisfacción del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>El liderazgo tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.</p> <p>La motivación de personal tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.</p> <p>La comunicación de personal tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.</p>	<p>Variable X</p> <p>Clima organizacional</p> <p>Variable Y</p> <p>Satisfacción laboral</p>	<p>(Chiavenato I. , 2011) Considera que, el clima organizacional viene a ser el medio interno y la atmósfera de una empresa. donde los factores como la política, los estilos de liderazgo, la tecnología, la etapa de la vida del negocio, y otros, son 23 factores muy influyentes en la actitud y comportamiento de un trabajador y que se ve reflejado en su desempeño y productiva en la empresa.</p> <p>(Bravo, M., Peiro, J., &amp; Rodriguez, I., 1996)Se refieren a la satisfacción laboral como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por los colaboradores sobre una situación de trabajo, estas actitudes pueden ir referidas</p>	<p>Dimensión 1 Liderazgo</p>	<p>Indicador 1 líder ausente</p> <p>Indicador 2 líder sin autoridad</p> <p>Indicador 3 seudolider</p> <p>Indicador 4 líder transaccional</p> <p>Indicador 5 líder transformador</p>	<p>La investigación utilizó el instrumento del cuestionario. La técnica de la encuesta, para el Clima organizacional que se aplicará al personal y la técnica de la encuesta basada en la escala de likert para la satisfacción laboral, que se aplicará a al personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.</p>
			<p>Dimensión 2 Motivación</p> <p>Dimensión 3 Comunicación</p> <p>Dimensión 4 Relaciones interpersonales</p> <p>Dimensión 5 Metas</p>	<p>Indicador 1 Estabilidad laboral</p> <p>Indicador 2 Reconocimiento al trabajador</p> <p>Indicador 3 Ascenso</p> <p>Indicador 1 Comunicación verbal</p> <p>Indicador 2 Trabajo en equipo</p> <p>Indicador 1 Respeto</p> <p>Indicador 2 Trabajo en equipo</p> <p>Indicador 1 A corto plazo</p> <p>Indicador 2 A mediano plazo</p> <p>Indicador 3 A largo plazo</p>	
			<p>Dimensión 1 Remuneración</p> <p>Dimensión 2 relaciones con los compañeros</p>	<p>Indicador 1 Remuneración Básica</p> <p>Indicador 2 Remuneración Mínima Vital</p> <p>Indicador 3 Remuneración Ordinaria</p> <p>Indicador 4 Remuneración Computable</p> <p>Indicador 5 Remuneración Vacacional</p> <p>Indicador 6 Remuneración Indemnizable</p> <p>Indicador 1 aceptación</p> <p>Indicador 2 Respeto</p> <p>Indicador 3 comprensión</p> <p>Indicador 4 confianza</p>	

Las relaciones interpersonales tienen relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

Las metas tienen relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

hacia el trabajo en general o hacia características específicas. Así la satisfacción laboral hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo dentro de un concepto globalizador.

Dimensión 3 condiciones ambientales

Dimensión 4 Reconocimiento

Dimensión 5 Supervisión

Indicador 3 condiciones de iluminación  
Indicador 2 condiciones de temperatura  
Indicador 3 problemas de ruido  
Indicador 1 Reconocimientos verbales y gestos  
Indicador 2 Recompensar las buenas ideas  
Indicador 3 Recompensar los fracasos productivos  
Indicador 4 Facilitar la promoción  
Indicador 1 Cumplimiento de funciones  
Indicador 2 Logro de metas  
Indicador 3 Puntualidad

---

## CAPITULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación Geográfica

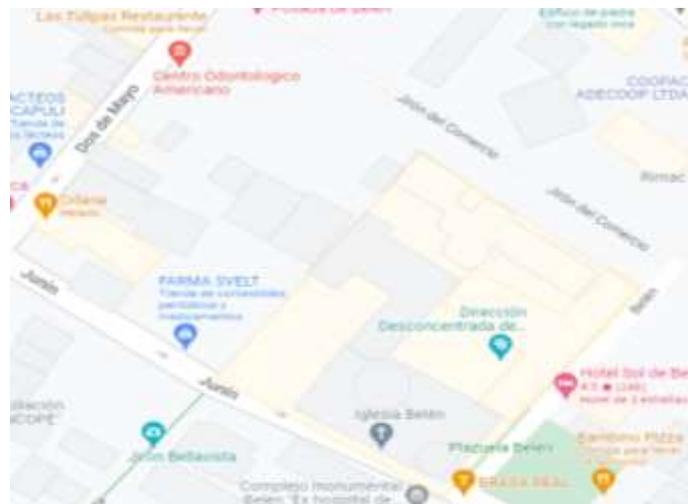
La investigación se realizó en el distrito, provincia y departamento de Cajamarca, la misma que se encuentra situado en la zona norte del país. Cubre una superficie de 33 318 Km<sup>2</sup>, que representa el 2,6 por ciento del territorio nacional. Limita por el norte con la República del Ecuador, por el este con el departamento de Amazonas, por el sur con La Libertad y por el oeste con Lambayeque y Piura. Políticamente está dividido en 13 provincias y 127 distritos, siendo su capital la ciudad de Cajamarca.

El territorio comprende dos regiones naturales, sierra y selva, siendo predominante la primera. La altura de la región Cajamarca oscila entre los 400 m.s.n.m. (Distrito de Choros - Provincia de Cutervo) y los 3 550 m.s.n.m. (Distrito Chaván - Provincia de Chota). El relieve cajamarquino es muy accidentado debido a que su territorio es atravesado de sur a norte por la cordillera occidental de los Andes.

En la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, ubicada en el Jr. Belén N° 631- Conjunto Monumental de Belén, dirección que depende jerárquicamente de la Gerencia de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Cajamarca.

#### **Figura 1**

*Mapa de ubicación DIRCETUR*



## **4.2. Diseño de la Investigación**

De acuerdo a Nivel de investigación se indica que es descriptiva, porque se analiza cada una de las variables de la investigación. Hernández (2018). Correlacional porque las variables analizadas serán correlacionales mediante el coeficiente correlacional de Pearson. (Hernández, 2018). De acuerdo a su diseño, la investigación fue No experimental, porque las variables de estudio se analizaron en su contexto natural. Hernández (2018) y Transversal, porque la investigación se realizó en un momento determinado de tiempo, en este año 2021. Hernández (2018).

## **4.3. Métodos de investigación**

### **4.3.1. Deductivo – inductivo**

Porque la investigación se basa en el marco teórico existente; permitiendo describir sus dimensiones e indicadores de sus variables y deductivo, porque en base a los resultados encontrados se elaborará las conclusiones de la investigación Hernández (2018).

### **4.3.2. Analítico – Sintético**

Analítico porque la investigación permitirá analizar el clima organizacional en cada ítem de la satisfacción laboral. Sintético, porque en base al análisis realizado se explicará la problemática general encontrada. Hernández (2018)

## **4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación**

### **4.4.1. Población**

La población del estudio, para la variable clima organizacional y para la satisfacción laboral fue de 20 trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

#### **4.4.2. Muestra**

Para la presente investigación la muestra fue igual a la población, siendo la muestra la totalidad de trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca. La muestra será no probabilística tipo censo.

#### **4.4.3. Unidad de análisis**

La investigación tuvo como unidad de análisis la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Cajamarca.

#### **4.4.4. Unidad de observación**

Trabajadores hombres y mujeres de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, cuyos contratos se encuentran en la Ley 276, la modalidad CAS, Locación de servicios (terceros) y cargos de confianza, a quienes se investigará sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral de acuerdo a los indicadores de cada dimensión.

### **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

#### **4.5.1. Instrumento:**

La investigación tuvo como instrumento de recopilación de información el cuestionario.

#### **4.5.2. Técnica:**

La investigación tuvo como técnica de recojo de información a la encuesta que será aplicada de manera física al personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Los resultados son presentados, según la información recogida y procesada utilizando Microsoft Excel 2019 y del software estadístico SPSS 26.0.

#### **4.7. Equipos, materiales, insumos**

##### **a) Equipos:**

- Laptop
- Impresora
- Celular

##### **b) Materiales:**

- Papel Bond A4
- Lapiceros

##### **c) Servicio**

- Internet

##### **d) Insumo**

- Memoria USB 64 GB

#### **5. Matriz de consistencia metodológica**

**Tabla 2**  
*Matriz de consistencia*

Título: Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de la DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO CAJAMARCA Cajamarca, 2021.								
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
¿Cómo se relaciona el liderazgo y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?	<b>Objetivo General</b> Determinar la relación que existe entre el Clima organizacional y la satisfacción del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.	<b>Hipótesis General</b> El Clima organizacional se relaciona directa y significativamente con la satisfacción del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.	<b>Variable X</b>  Clima organizacional	Dimensión 1 Liderazgo  Dimensión 2 Motivación	Indicador 1 líder ausente Indicador 2 líder sin autoridad Indicador 3 seudolider Indicador 4 líder transaccional Indicador 5 líder transformador	La investigación utilizó el instrumento del cuestionario. La técnica de la encuesta, para el Clima organizacional que se aplicará al personal y la encuesta basada en la escala de likert para la satisfacción laboral, que se aplicará al personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.	La investigación será de tipo aplicada, de nivel descriptivo-correlacional y de diseño experimental y transversal.	La población del estudio para la variable Clima organizacional y para la satisfacción laboral será de 20 trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021. La muestra para el presente trabajo de investigación se considerará a la totalidad de trabajadores
¿Cómo se relaciona la motivación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?	<b>Objetivos Específicos</b> Identificar la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.	<b>Hipótesis Específicas</b> El liderazgo tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.		Dimensión 3 Comunicación  Dimensión 4 Relaciones interpersonales	Indicador 1 Comunicación Verbal Indicador 2 Comunicación no verbal  Indicador 1 Respeto Indicador 2 Trabajo en equipo			
¿Cómo se relaciona la comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?	Definir la relación entre la motivación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.	La motivación de personal tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.		Dimensión 5 Metas	Indicador 1 A corto plazo Indicador 2 A mediano plazo Indicador 3 A largo plazo			
¿Cómo se relaciona las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?	Determinar la relación entre la comunicación y	La comunicación de personal tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021. Las relaciones interpersonales tienen relación directa con la	<b>Variable Y</b>  Satisfacción laboral	Remuneración	Indicador 1 Remuneración Básica Indicador 2 Remuneración Mínima Vital Indicador 3 Remuneración Ordinaria Indicador 4 Remuneración Computable Indicador 5 Remuneración Vacacional Indicador 6 Remuneración Indemnizable			

¿Cómo se relaciona la meta y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021?

la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

Describir la relación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

Identificar la relación entre la meta y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

Las metas tienen relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

relaciones con los compañeros

condiciones ambientales

Reconocimiento

Supervisión

Indicador 1 aceptación

Indicador 2 Respeto

Indicador 3 comprensión

Indicador 4 confianza

Indicador 1 condiciones de iluminación

Indicador 2 condiciones de temperatura

Indicador 3 problemas de ruido

Indicador 1 Reconocimientos verbales y gestos

Indicador 2 Recompensar las buenas ideas

Indicador 3 Recompensar los fracasos productivos

Indicador 4 Facilitar la promoción

Indicador 1 Cumplimiento de funciones

Indicador 2 Logro de metas

Indicador 3 Puntualidad

de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de resultados

Esta investigación buscó determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021; el estudio confirma que el clima organizacional se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo.

#### 5.2. Aspectos Generales

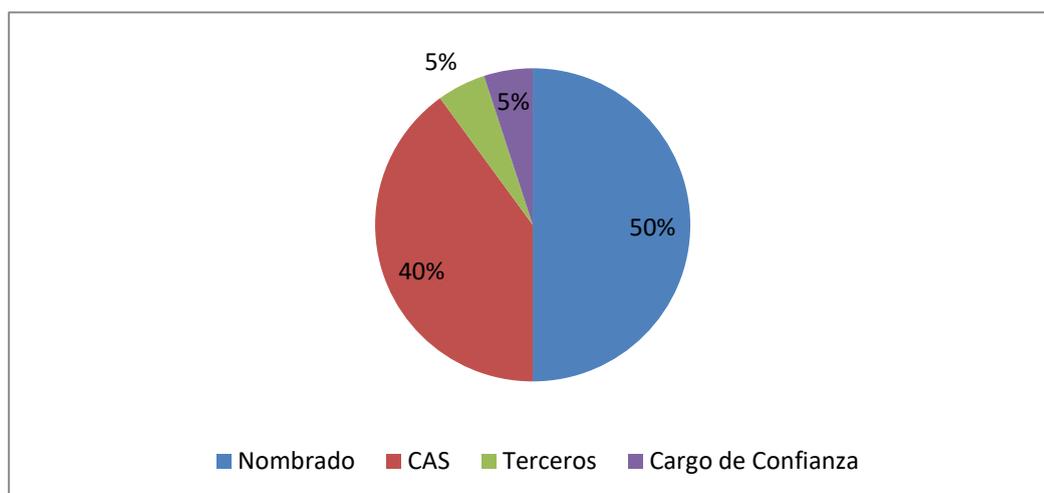
**Tabla 3**

*Tipo de contrato*

Tipo de contrato	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado	10	50%
CAS	8	40%
Terceros	1	5%
Cargo de Confianza	1	5%
Total	20	100%

**Figura 2**

*Tipo de Contrato*



En la figura 2 se observó que del total de trabajadores del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca el 50% son nombrados, el 40% tienen contratación administrativa de servicios (CAS), un 5% contrato por terceros y 5% son de cargo de confianza.

### 5.3. Diagnóstico del Clima Organizacional

La ponderación aplicada a cada una de las afirmaciones es la siguiente:

**Tabla 4**

*Ponderación de los ítems aplicados*

Descripción	Valor
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

**Tabla 5**

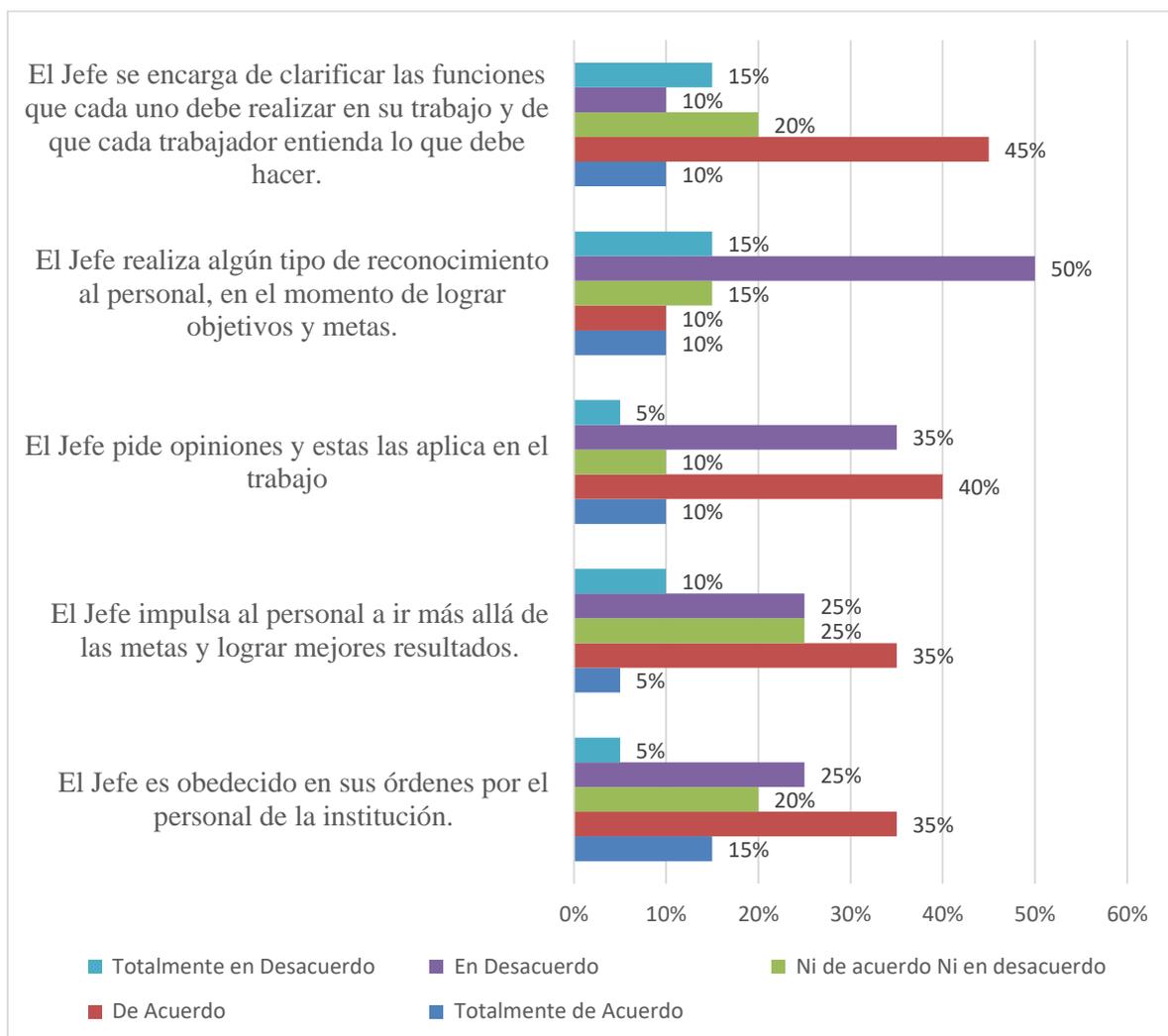
*Clima Organizacional*

		Estadístico	Desv. Error	
Clima Organizacional	Media	47.25	2.739	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	41.52	
		Límite superior	52.98	
	Media recortada al 5%	47.11		
	Mediana	46.50		
	Varianza	150.092		
	Desv. Desviación	12.251		
	Coeficiente de variación	0.259		
	Mínimo	27		
	Máximo	70		
	Rango	43		
	Rango intercuartil	18		
	Asimetría	0.180	0.512	
	Curtosis	-0.327	0.992	

La escala del clima organizacional del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo nos dan puntuaciones cuyas medidas estadísticas presentadas en la tabla 6, señalan que el puntaje del clima organizacional dentro de una puntuación mínima de 15 a una máxima de 75 presenta, un promedio de 47,25 puntos y desviación estándar de 12,251 puntos con coeficiente de variación de 25,9%, es decir, el promedio es representativo de las observaciones muestrales, con asimetría positiva 0,180 y un nivel de elevación baja -0,327, además el 95% del puntaje promedio del clima organizacional varía entre 41,52 y 52,98 puntos.

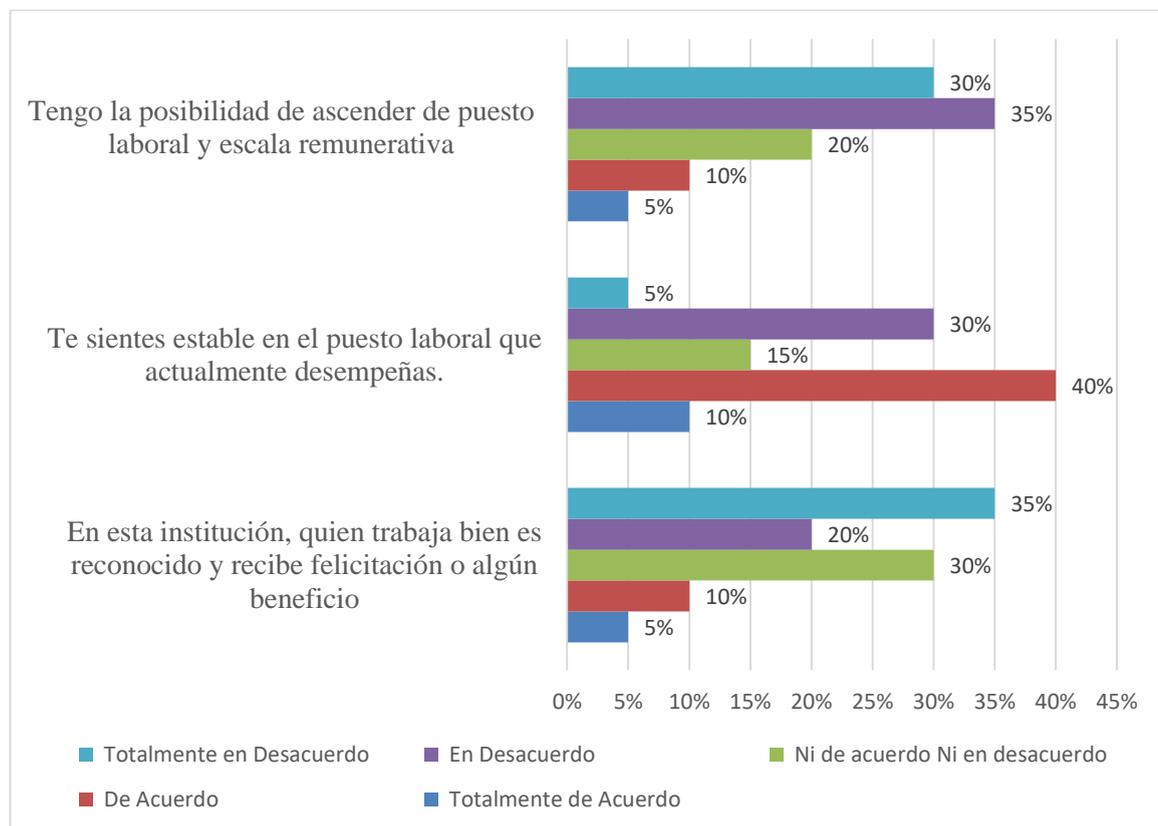
**Figura 3**

*Liderazgo*



En la figura 3 respecto a la dimensión liderazgo se puede apreciar que uno de los porcentajes más elevados en el ítem “El jefe realiza algún tipo de reconocimiento al personal, en momentos donde logra objetivos y metas” donde el 50% de los encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo se encuentra en desacuerdo, mientras que el porcentaje más bajo con un 5% Totalmente de acuerdo se mantuvo en los ítems si el jefe es obedecido en sus órdenes y el jefe pide opiniones, mientras que el ítem impulsa a ir más allá de las metas con el 5% considera que está de acuerdo.

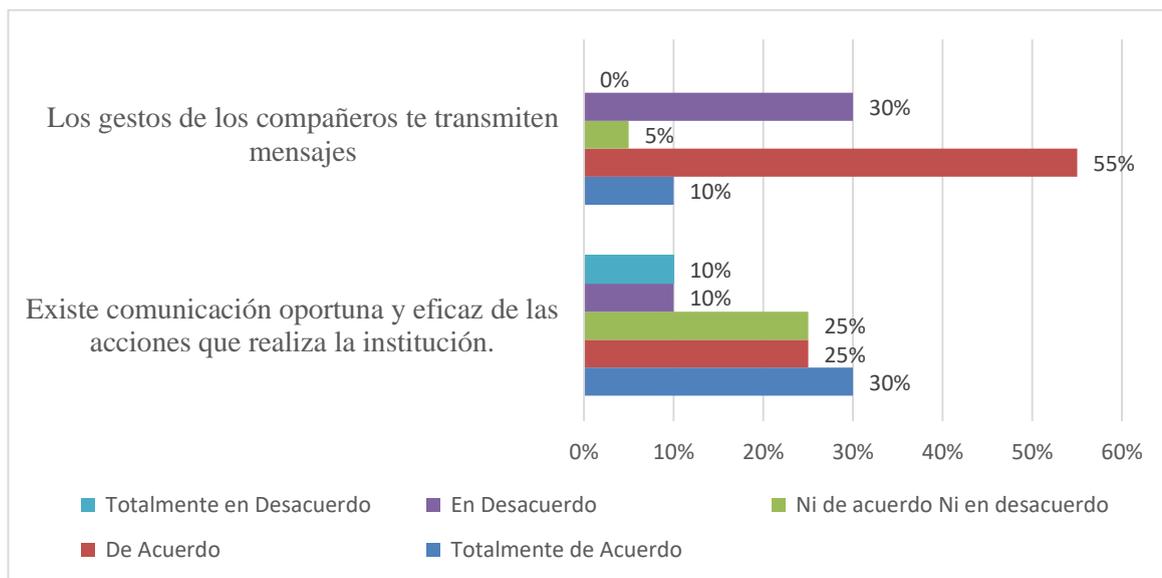
**Figura 4**  
*Motivación*



En la figura 4 referente a la dimensión denominada motivación se puede apreciar que el porcentaje más elevado con un 40 % De acuerdo, lo obtuvo el ítem “te sientes estable en el puesto laboral que actualmente desempeñas” fue la respuesta por parte de los trabajadores

encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo y con un 5% el Totalmente de acuerdo en los ítems “La Posibilidad de ascender y recibe felicitaciones, con el mismo porcentaje de 5 % totalmente en desacuerdo en el ítem si te sientes estable en el puesto que laboras.

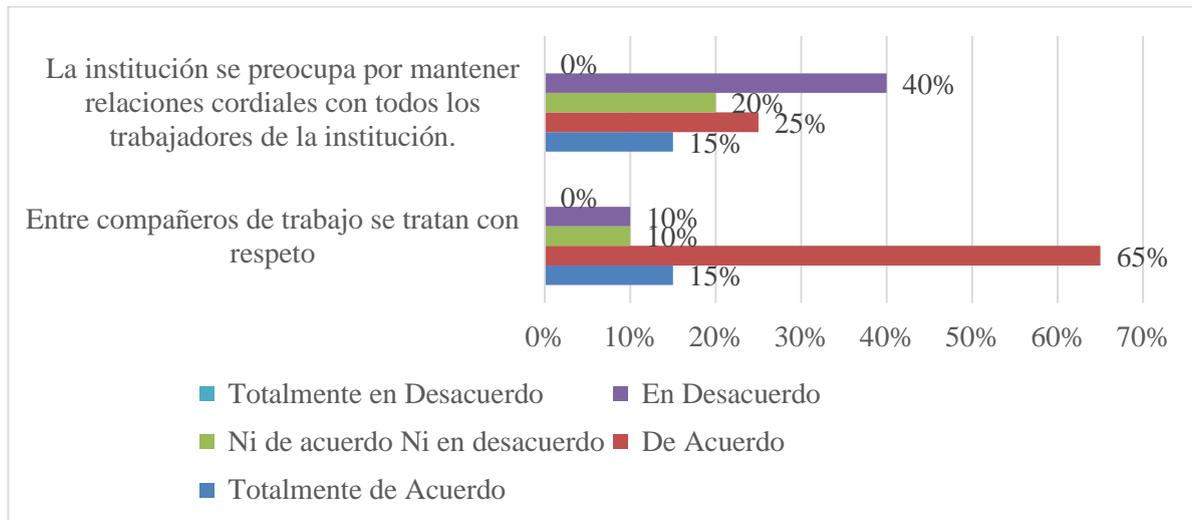
**Figura 5**  
*Comunicación*



En la figura 5 en relación a la dimensión comunicación las respuestas por parte de los trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo fue la opción, de acuerdo logrando obtener un porcentaje del 55% en el ítem de los mensajes que transmiten los compañeros de trabajo a través de gestos mientras que el porcentaje más bajo fue de un 0 % con la opción totalmente de acuerdo en el ítem de los gestos.

**Figura 6**

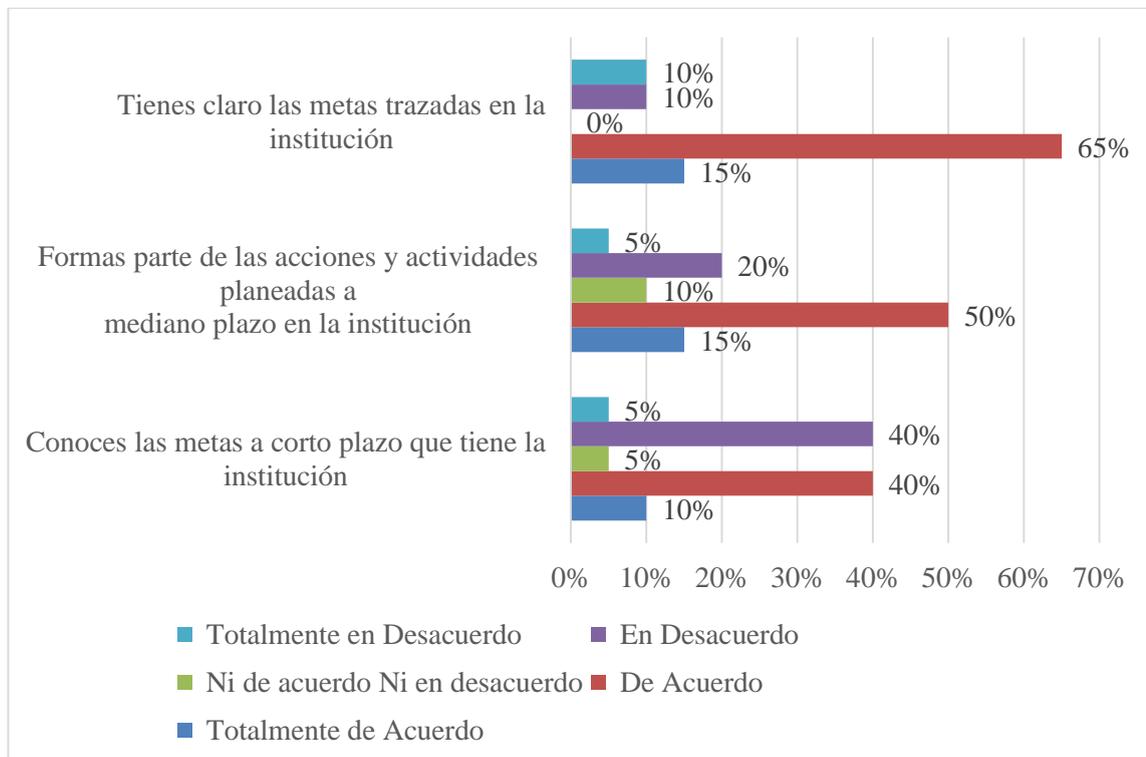
*Relaciones Interpersonales*



En la figura 6 referente a la dimensión relaciones interpersonales las respuestas por parte de los trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo fue la opción de acuerdo con 65 % en el ítem “los compañeros se tratan con respeto” mientras que el porcentaje más bajo fue el Totalmente en desacuerdo con 0% en ambos ítems.

**Figura 7**

*Metas*



En la figura 7 referente a la dimensión metas las respuestas por parte de los trabajadores encuestados de la Dirección regional de Comercio Exterior y Turismo fue la opción de acuerdo logrando obtener un porcentaje del 65% en el ítem si tienen claro las metas de la institución, mientras que la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo obtuvo un 0% en el ítem de conocimiento de metas.

**Tabla 6**

*Satisfacción laboral*

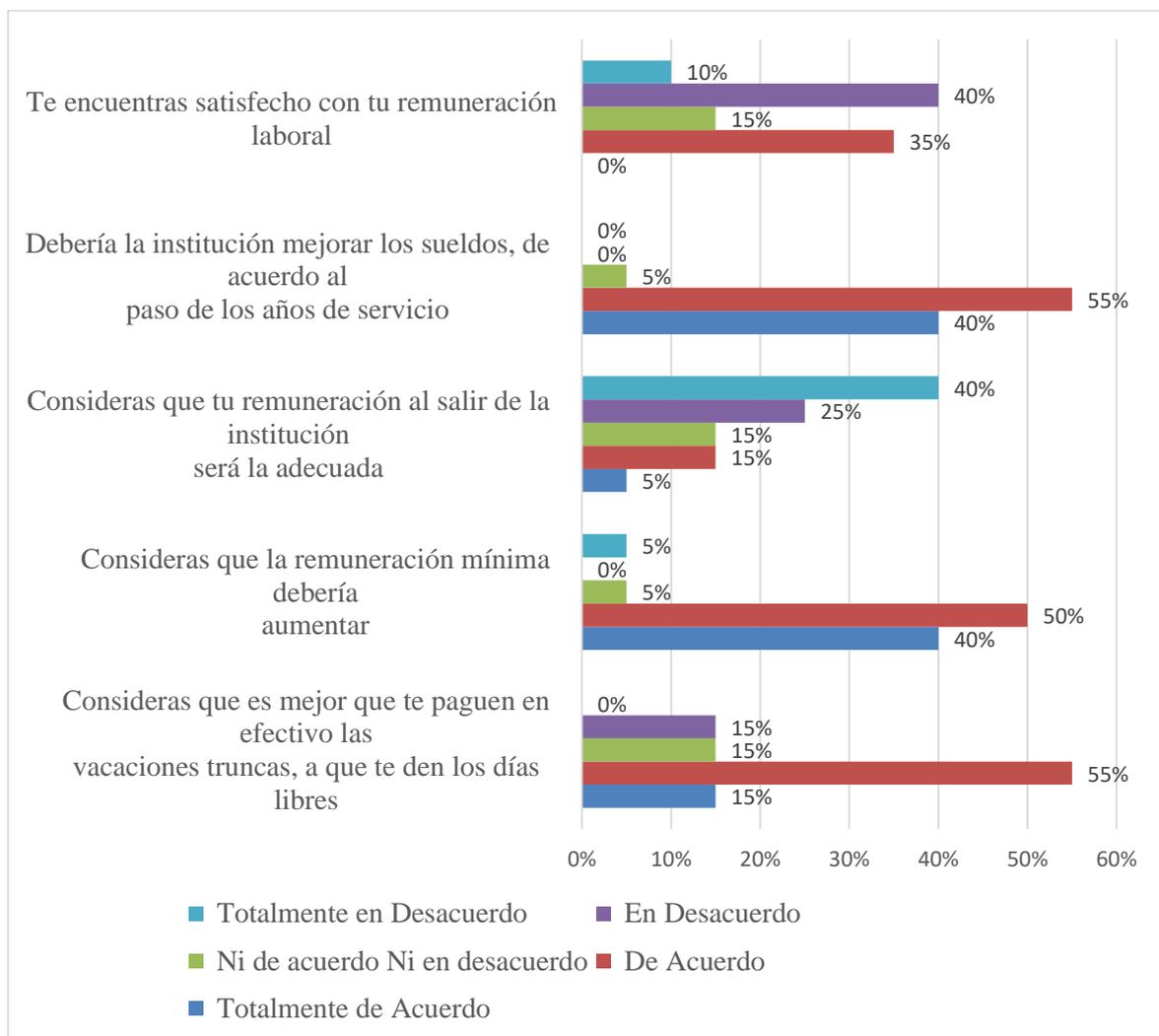
		Estadístico	Desv. Error	
Satisfacción Laboral	Media	63.95	1.674	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	60.45	
		Límite superior	67.45	
	Media recortada al 5%	63.61		
	Mediana	64.50		
	Varianza	56.050		
	Desv. Desviación	7.487		
	Coeficiente de variación	0.117		
	Mínimo	50		
	Máximo	84		
	Rango	34		
	Rango Intercuartil	7		
	Asimetría	0.567	0.512	
	Curtosis	1.762	0.992	

La escala del clima satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo nos dan puntuaciones cuyas medidas estadísticas presentadas en la tabla 7, señalan que el puntaje de la satisfacción laboral dentro de una puntuación mínima

de 18 a una máxima de 90 presenta un promedio de 63,95 puntos y desviación estándar de 7,487 puntos con coeficiente de variación de 11,7%, es decir, el promedio es representativo de las observaciones muestrales, con asimetría positiva 0,567 y un nivel de elevación alta 1,762, además el 95% del puntaje promedio del clima organizacional varía entre 60,45 y 67,45 puntos.

**Figura 8**

*Remuneración*

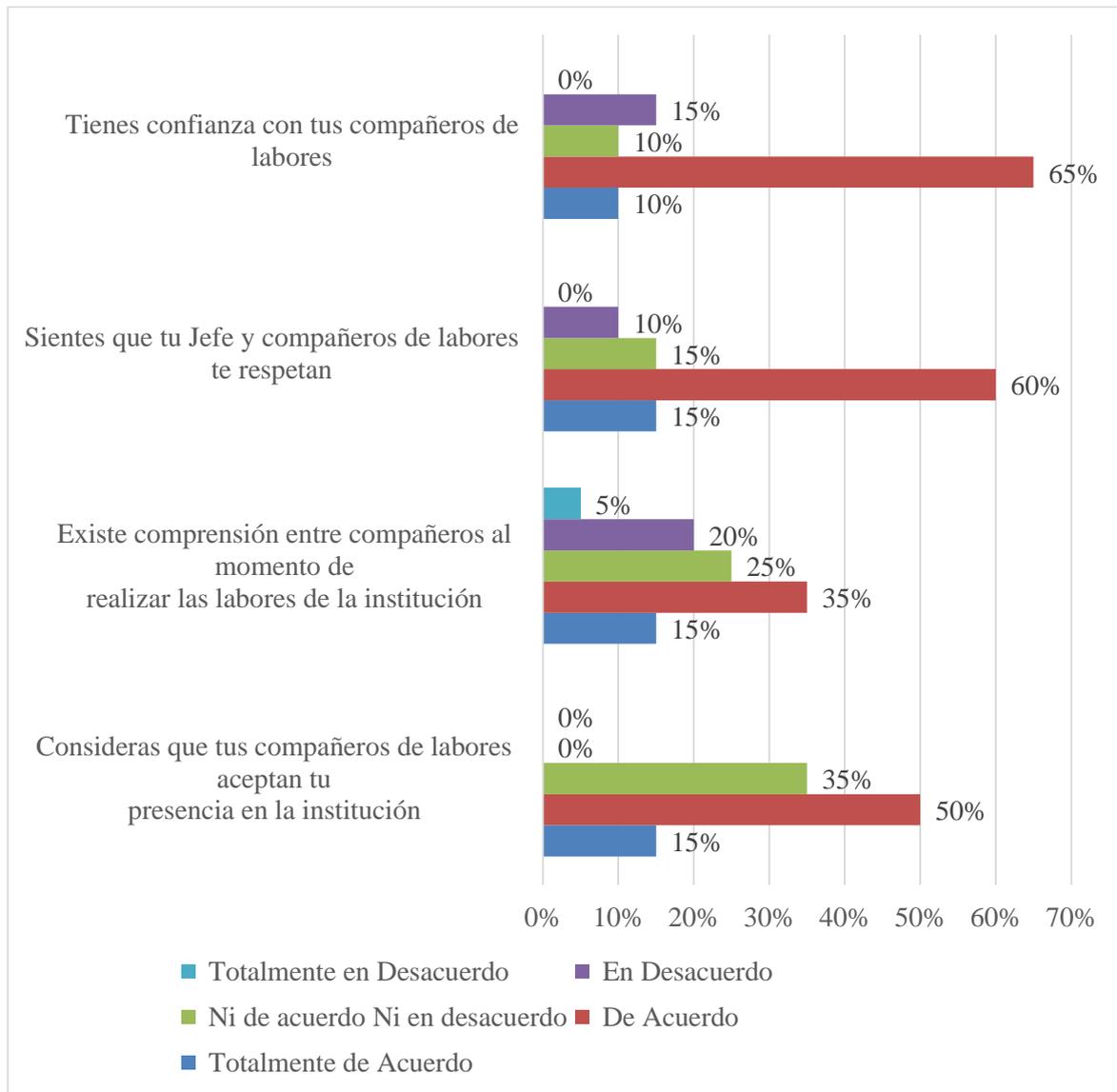


En la figura 8 en cuanto a la dimensión remuneración las respuestas por parte de los trabajadores encuestados de la Dirección regional de Comercio Exterior y Turismo fue la opción de acuerdo logrando obtener un porcentaje del 55% en los ítems que deberían mejorar

el salario con el paso de los años y el pago de vacaciones trucas en efectivo, mientras que como un porcentaje mínimo se mantuvo la opción Totalmente en desacuerdo con 0% en dos ítems y En Desacuerdo de igual forma.

**Figura 9**

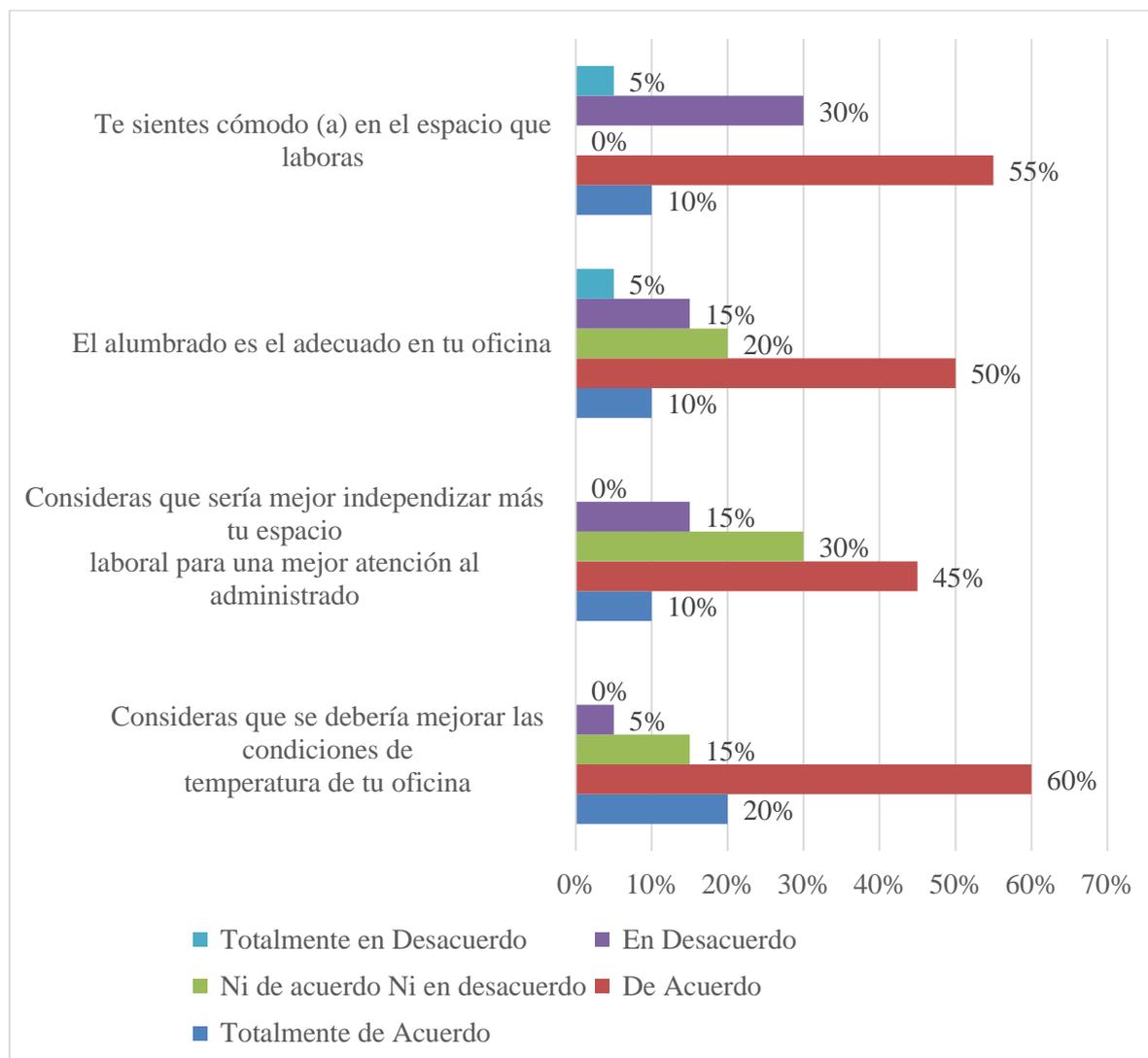
*Relaciones Interpersonales*



En la figura 9 respecto a la dimensión relaciones interpersonales las respuestas por parte de los trabajadores encuestados de la Dirección regional de Comercio Exterior y Turismo fue la de acuerdo logrando obtener un porcentaje del 65% en la dimensión de confianza en los compañeros, mientras que como un porcentaje mínimo 0% se mantuvo la opción totalmente en desacuerdo en 3 ítems.

**Figura 10**

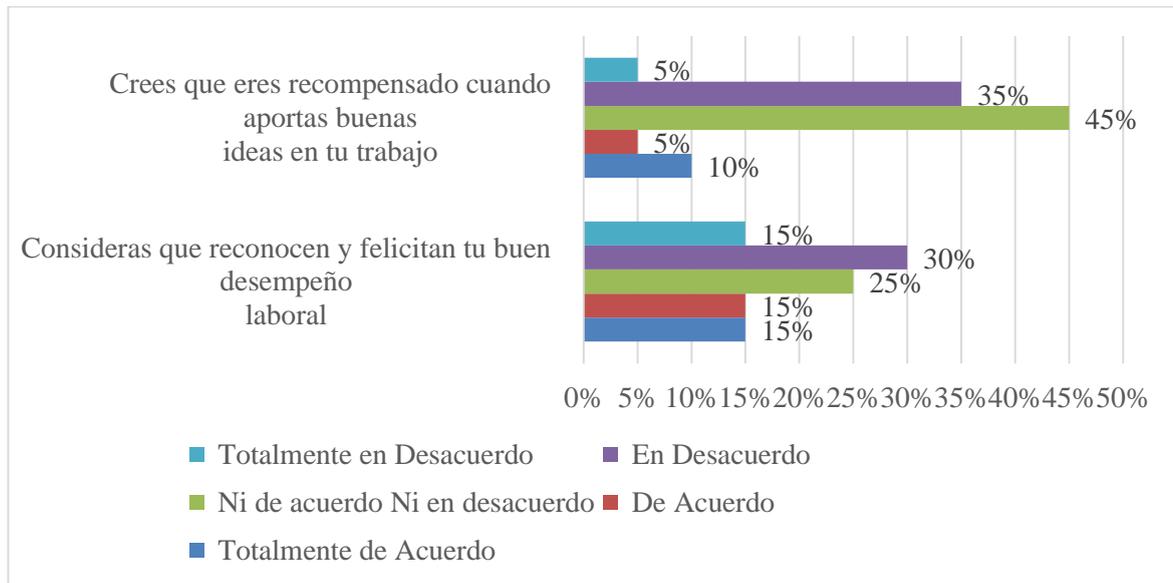
*Condiciones ambientales*



En la figura 10 en cuanto a la dimensión condiciones ambientales las respuestas por parte de los trabajadores encuestados de la Dirección regional de Comercio Exterior y Turismo fue la opción de acuerdo con un porcentaje del 60% en el ítem de que deberían mejorar las condiciones de temperatura de las oficinas, mientras que como un porcentaje mínimo se mantuvo la opción totalmente en desacuerdo con un porcentaje del 0% en dos ítems.

**Figura 11**

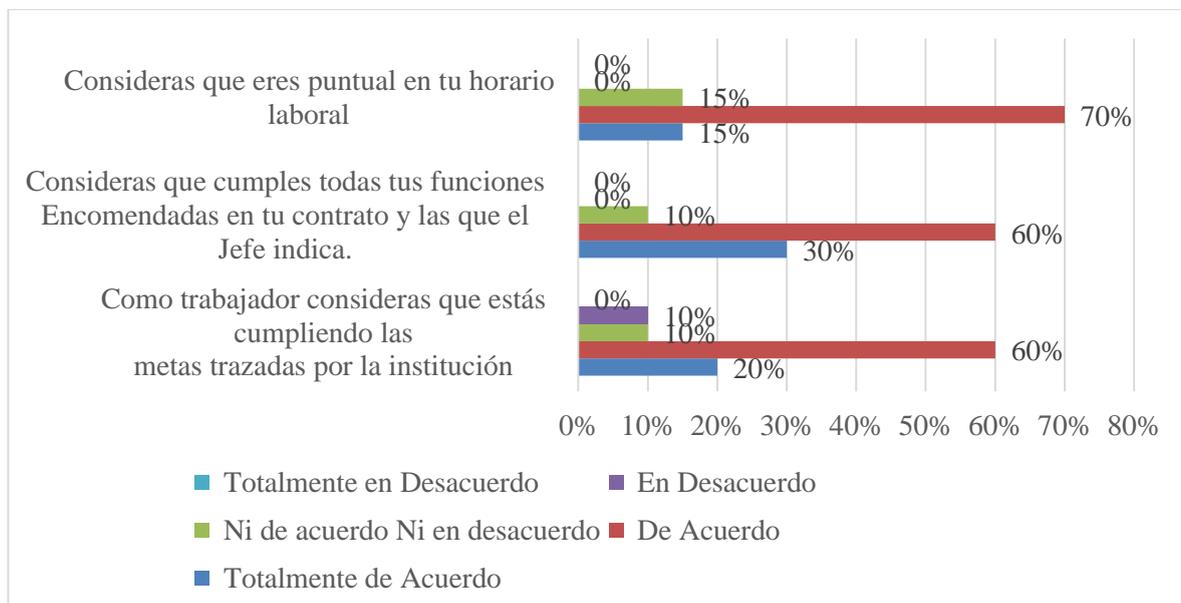
*Reconocimiento*



En la figura 11 con lo que respecta a la dimensión reconocimiento las respuestas por parte de los trabajadores encuestados de la Dirección regional de Comercio Exterior y Turismo fue la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo con un 45% en el ítem de recompensar los aportes con ideas en el trabajo, mientras que el porcentaje 5% con de acuerdo y totalmente en desacuerdo en el mismo ítem.

**Figura 12**

*Supervisión*



En la figura 12 en cuanto a la dimensión supervisión las respuestas por parte de los trabajadores encuestados de la Dirección regional de Comercio Exterior y Turismo fue la opción, de acuerdo logrando obtener un porcentaje del 70% en la puntualidad mientras que con un porcentaje mínimo se mantuvieron las opciones totalmente en desacuerdo en los 4 items de la dimensión.

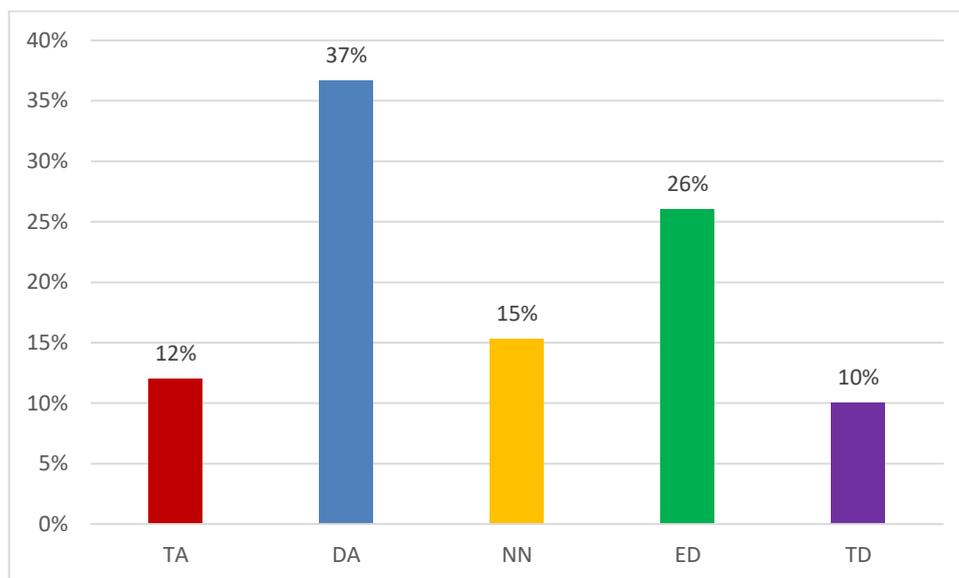
## 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

### 5.2.1 Valoración de Variables

#### 5.2.1.1. Clima Organizacional

#### Figura 13

*Valoración clima organizacional*

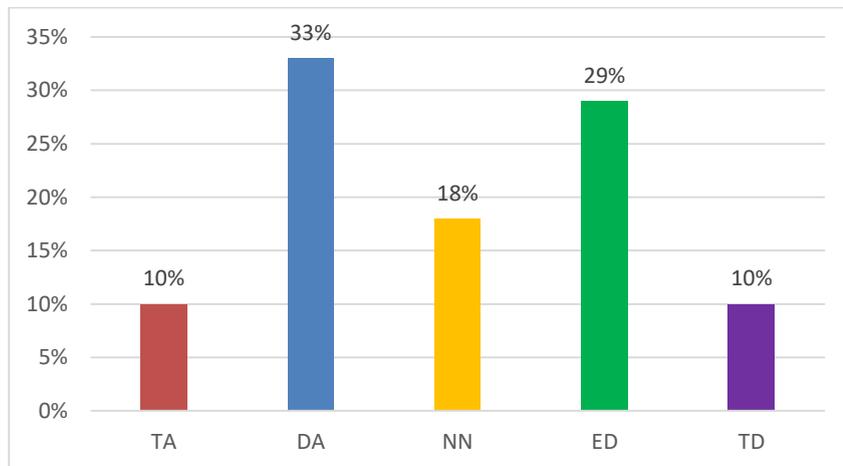


En la figura 13 se puede apreciar que de la variable clima organizacional, de la totalidad de la muestra de esta investigación el 37 % indicó estar de acuerdo siendo el porcentaje más alto, mientras que en un nivel bajo del 10% refirió estar totalmente en desacuerdo.

En las siguientes figuras analizaremos la valoración por dimensión de variable.

**Figura 14**

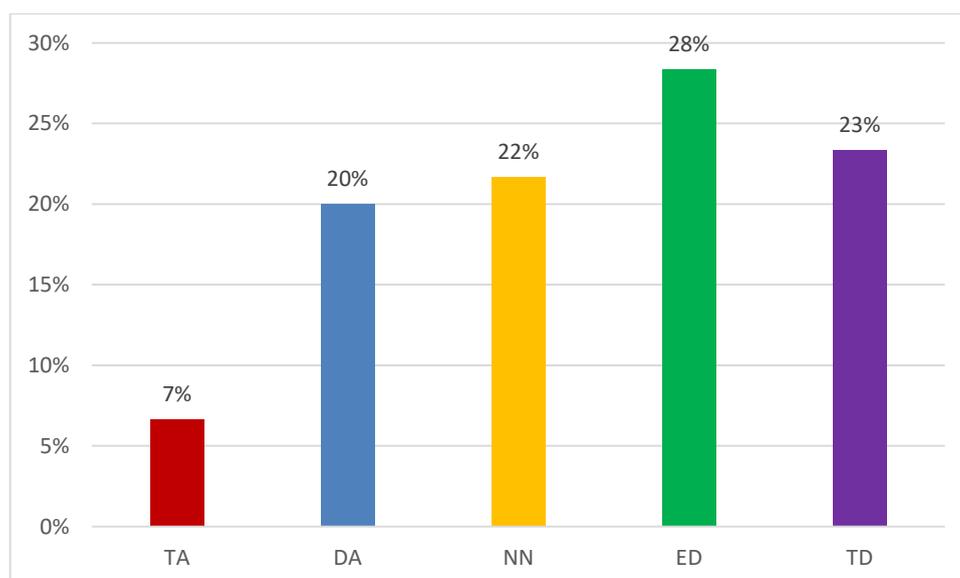
*Liderazgo*



De la figura 14 se observa que, del total de los trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, el 33% determina estar de acuerdo con la dimensión liderazgo por parte del jefe de la mientras que un 10% indica estar en totalmente en desacuerdo y de igual manera un 10 % totalmente de acuerdo con el liderazgo por parte del jefe de dicha dirección.

**Figura 15**

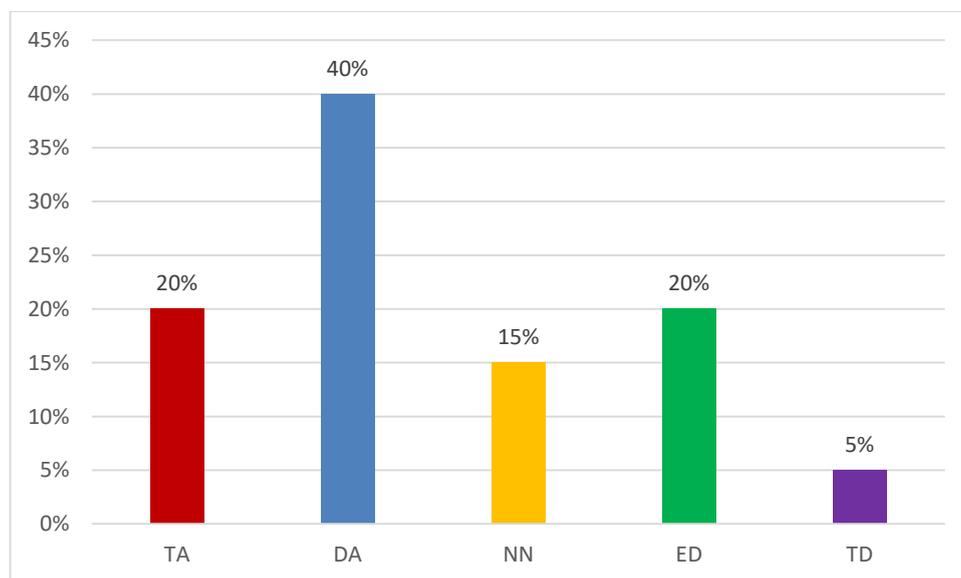
*Motivación*



De la figura 15 se puede apreciar que, del total de 20 trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, el 28% manifestó estar en desacuerdo con la dimensión motivación, mientras que un 7% indicó estar totalmente de acuerdo, demostrando así que no se brinda la motivación al personal en la institución lo que vendría a influir directamente en la satisfacción laboral del personal de la DIRCETUR:

**Figura 16**

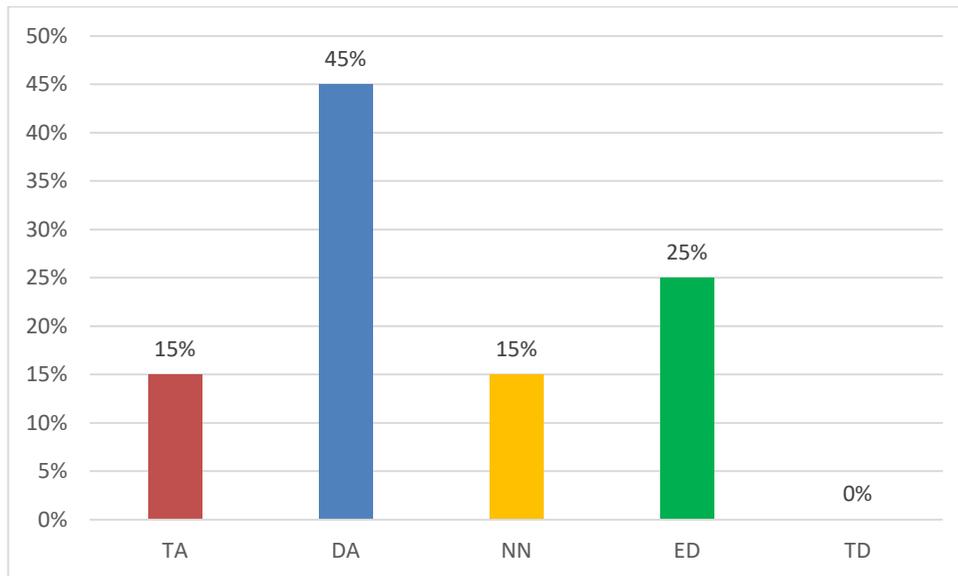
*Comunicación*



De la figura 16 se muestra que, del total de 20 trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, el 40% manifestó estar de acuerdo con la dimensión comunicación, mientras que un 5% indicó estar totalmente en desacuerdo, determinando de esta manera que existe adecuada comunicación lo que que influye directamente a una satisfacción laboral de los trabajadores de la DIRCETUR.

**Figura 17**

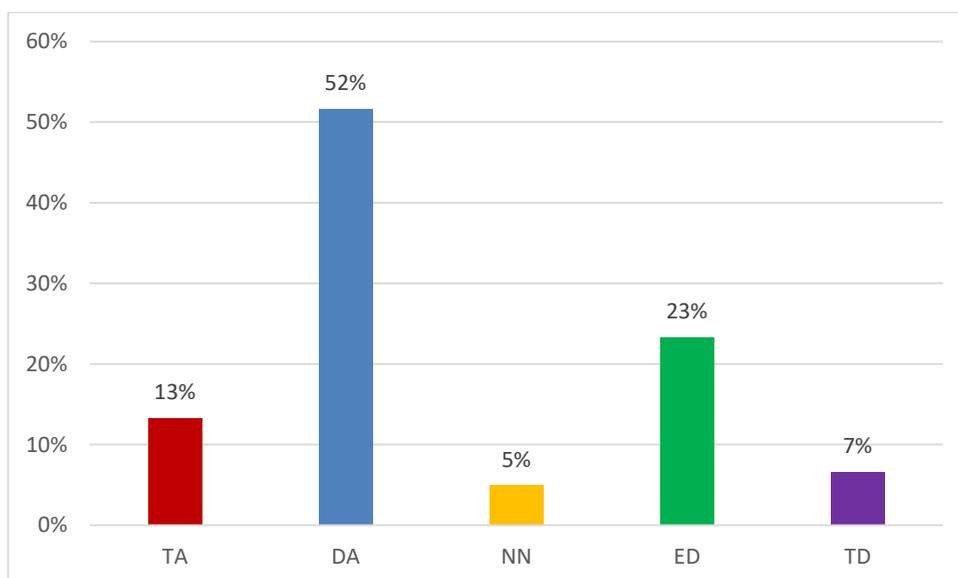
*Relaciones Interpersonales*



De la figura 17 se muestra que, del total de 20 trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, el 45% refiere estar de acuerdo con la dimensión Relaciones Interpersonales, mientras que un 0% en totalmente en desacuerdo, de esta manera se puede inferir que existe buenas relaciones interpersonales y que contribuye directamente a una satisfacción laboral de los trabajadores de la DIRCETUR.

**Figura 18**

*Metas*

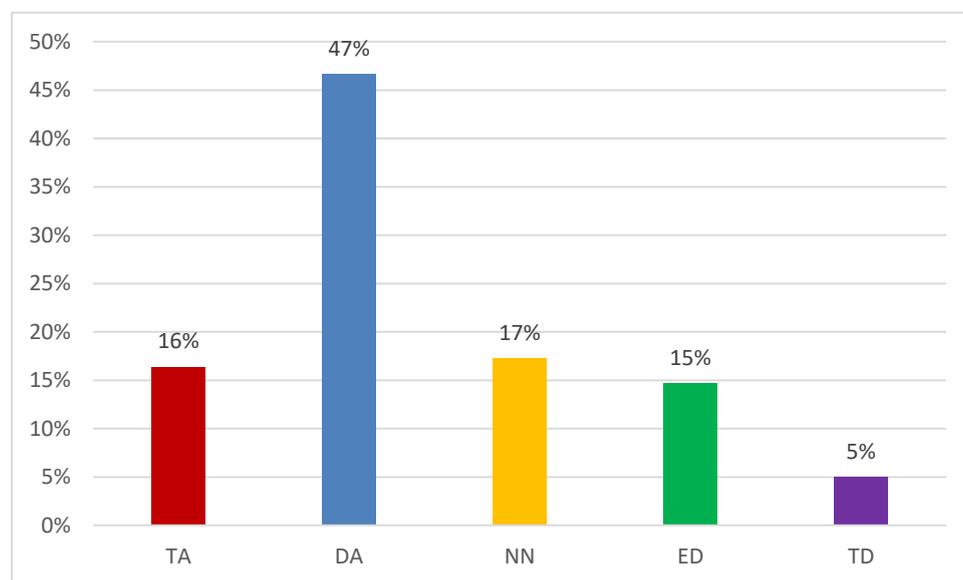


De la figura 18 se muestra que, del total de 20 trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, el 52% manifestó estar de acuerdo con la dimensión Metas, mientras que un 5% calificó refiriendo con no está de acuerdo ni en desacuerdo, identificando así que los trabajadores de la DIRCETUR sí conocen las metas de la institución lo que contribuye a la satisfacción laboral para el cumplimiento de las mismas.

### 5.2.1.2. Satisfacción Laboral

**Figura 19**

*Valoración satisfacción laboral*

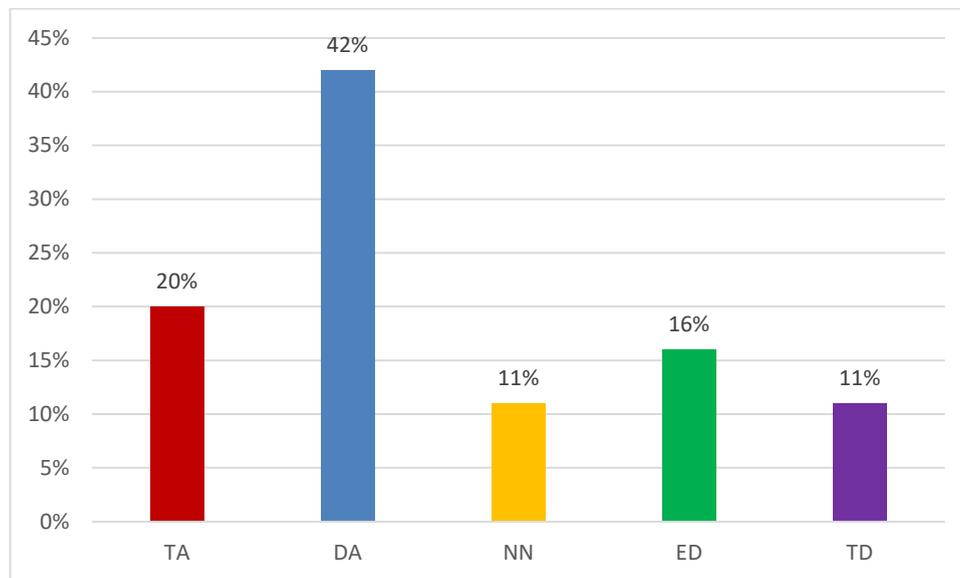


En la figura 19 se puede apreciar que de la variable satisfacción laboral, de la totalidad de la muestra de esta investigación el 47 % indicó estar de acuerdo siendo el porcentaje más alto, mientras que en un nivel bajo del 5% refirió estar totalmente en desacuerdo.

En las siguientes figuras analizaremos la valoración por dimensión de variable.

**Figura 20**

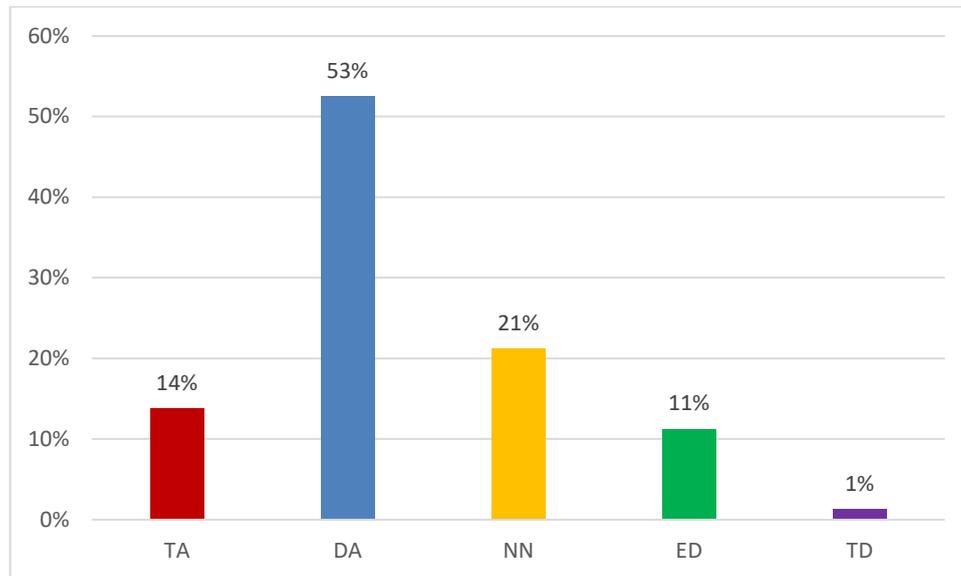
*Remuneración*



De la figura 20 se muestra que, del total de 20 trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, el 42% manifestó estar de acuerdo con la dimensión Remuneración, mientras que un 11% indicó estar totalmente en desacuerdo y con un mismo porcentaje de 11% estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, , identificando así que los trabajadores de la DIRCETUR están de acuerdo con su remuneración que perciben en la actualidad.

**Figura 21**

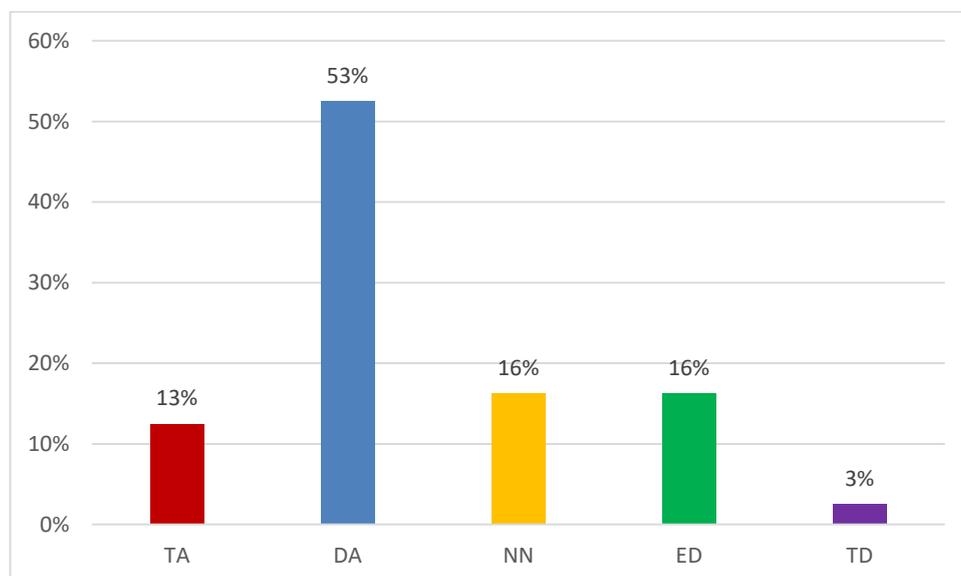
*Relacion con los compañeros*



De la figura 21 se muestra que, del total de 20 trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, el 53% manifestó estar de acuerdo con la dimensión Relación con los compañeros, mientras que un 1% refirió estar totalmente en desacuerdo, pudiendo notar de esta manera que el personal considera que existe una buena relación entre compañeros de labores.

**Figura 22**

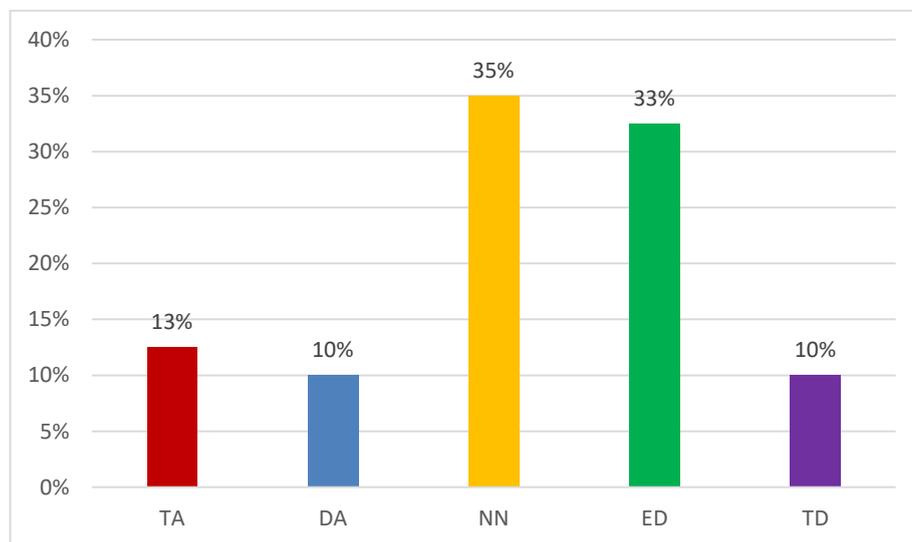
*Condiciones ambientales*



De la figura 22 se muestra que, del total de 20 trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, el 53% manifestó estar de acuerdo con la dimensión Condiciones ambientales, mientras que un 3% refirió estar totalmente de desacuerdo, demostrando que los trabajadores están de acuerdo con las condiciones ambientales, sin embargo, existe un porcentaje que creen debe mejorar las condiciones ambientales en las que laboran en la actualidad.

**Figura 23**

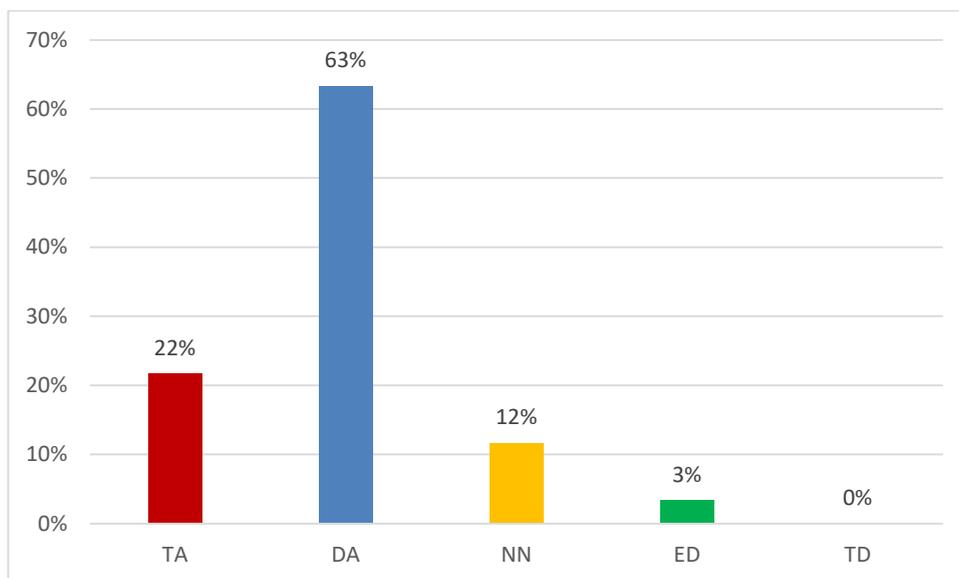
*Reconocimiento*



De la figura 23 se muestra que, del total de 20 trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, el 35% manifestó no estar de acuerdo ni en desacuerdo con la dimensión reconocimiento, seguido de un total del 33% estar en desacuerdo y un 10% totalmente en desacuerdo, demostrando que los trabajadores no reciben reconocimiento por el trabajo que desempeña.

**Figura 24**

*Supervisión*



De la figura 24 se muestra que, del total de 20 trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, el 63% indicó estar de acuerdo con la dimensión supervisión, mientras que un 0% manifestó estar totalmente en desacuerdo, identificando de esta manera que el personal de la DIRCETUR considera que cumple con las reglas de supervisión establecidas en la institución.

### **5.1. Discusión de resultados**

El objetivo de la presente investigación consistió en determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

El clima organizacional se relaciona directa y significativamente con la satisfacción del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

Para la significancia bilateral  $= 0 < 0,05$  se comprueba que existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis de investigación planteada, por ende, existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Así mismo existe un coeficiente de correlación de Pearson de 0,829 altamente significativo ( $r=0,829$ ;  $p<0.05$ ).

La valoración del clima organizacional el personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo es considerada a través de sus dimensiones estar de acuerdo con porcentaje en un 37%, siendo este el más alto a diferencia de (Ortiz, 2018) quien considera que el nivel de clima organizacional en un 46.67% su nivel es MEDIO.

La valoración de satisfacción laboral el personal de la DIRCETUR considera estar de acuerdo con un 47% siendo el porcentaje más alto, contrariamente a (Ortiz, 2018) quien considera la Satisfacción Laboral el 60.00% su nivel de satisfacción es INSATISFECHO.

Resultados similares se encontraron en la investigación de (Ortiz, 2018), existe una relación directa del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad de Namora. La relación entre estas variables es muy alta.

Con un coeficiente de correlación es 0.997 existiendo una relación directa y un nivel de significancia de 0.01, por tal motivo se acepta la hipótesis.

Al igual que (Collas, 2019) quien considera que existe una relación significativa entre el ambiente físico y el desempeño laboral en las Fiscalías Penales del Ministerio Público de Huancayo–2018. Con respecto a la dimensión.

De la misma forma (Pacheco, 2017) manifiesta que existe una correlación positiva entre las variables de clima organizacional y desempeño laboral demostrada en la comprobación de hipótesis que es del 0,713.

### 5.3. Contrastación de hipótesis

**H0:** El clima organizacional no se relaciona directa y significativamente con la satisfacción del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**H1:** El clima organizacional se relaciona directa y significativamente con la satisfacción del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**Tabla 7**

*Correlación clima organizacional*

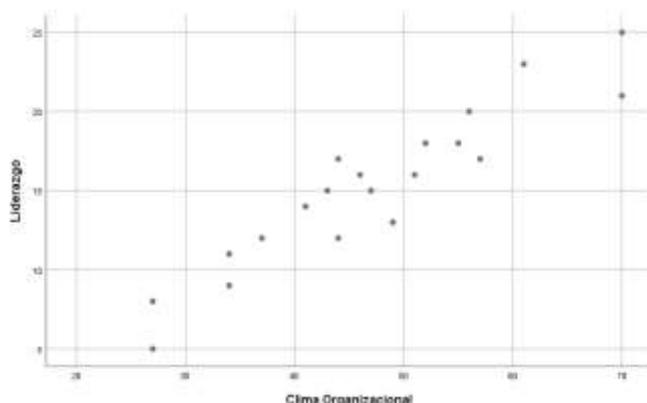
		Clima Organizacional	Satisfacción Laboral
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,829**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	20	20
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,829**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	20	20

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

Al demostrarse que existe normalidad en comportamiento de las variables en estudio, se procedió a utilizar el coeficiente de correlación de Pearson para determinar la existencia de una relación directa y significativa del clima organizacional con la satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo, mostrando un coeficiente de correlación de Pearson de 0,829 altamente significativo ( $r=0,829$ ;  $p<0.05$ ).

**Figura 25**

*Diagrama de dispersión*



En el gráfico de dispersión se observó la existencia de una relación directa entre el clima organizacional con la dimensión liderazgo de la variable satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo.

**Hipótesis Específica 1**

**H0:** El liderazgo no tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**H1:** El liderazgo tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**Tabla 8**

*Correlación liderazgo*

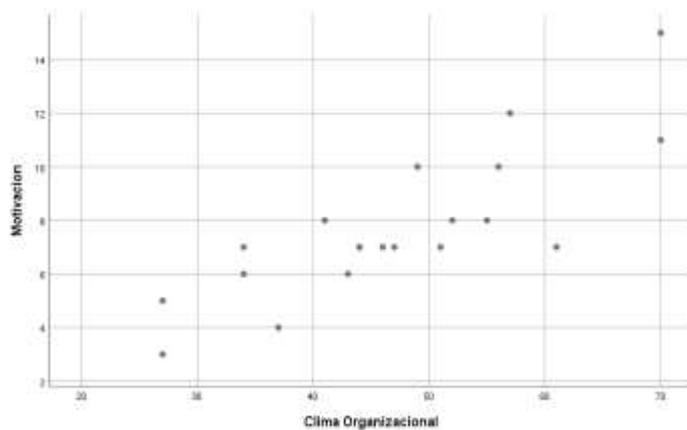
		Liderazgo	Satisfacción Laboral
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,725**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	20	20
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,725**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	20	20

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

En la tabla 8 se comprueba la existencia de una relación directa y significativa del clima organizacional con la dimensión liderazgo de la variable satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo, mostrando un coeficiente de correlación de Pearson de 0,725 altamente significativo ( $r=0,725$ ;  $p<0.05$ ).

### Figura 26

Diagrama de dispersión



En el gráfico de dispersión se observó la existencia de una relación directa entre el clima organizacional con la dimensión motivación de la variable satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo.

### Hipótesis Específica 2

**H0:** La motivación de personal no tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**H1:** La motivación de personal tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**Tabla 9**

*Correlación motivación*

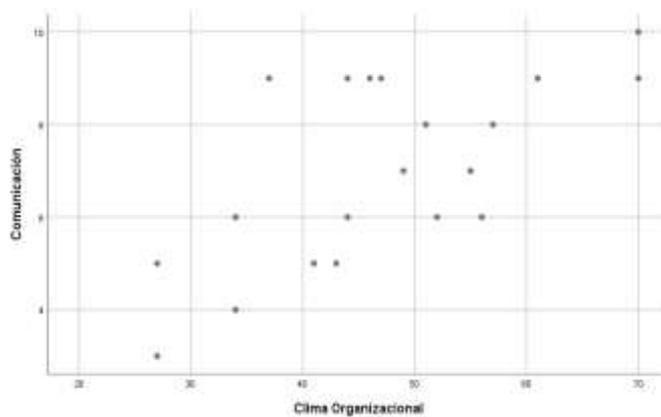
		Motivación	Satisfacción Laboral
Motivación	Correlación de Pearson	1	,718**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	20	20
	Correlación de Pearson	,718**	1
Satisfacción Laboral	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	20	20

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

En la tabla 9 se comprueba la existencia de una relación directa y significativa del clima organizacional con la dimensión motivación de la variable satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo, mostrando un coeficiente de correlación de Pearson de 0,718 altamente significativo ( $r=0,718$ ;  $p<0.05$ ).

**Figura 27**

*Diagrama de dispersión*



En el gráfico de dispersión se observó la existencia de una relación directa entre el clima organizacional con la dimensión comunicación de la variable satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo.

### Hipótesis Específica 3

**H0:** La comunicación de personal no tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**H1:** La comunicación de personal tiene relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**Tabla 10**

*Correlación clima organizacional*

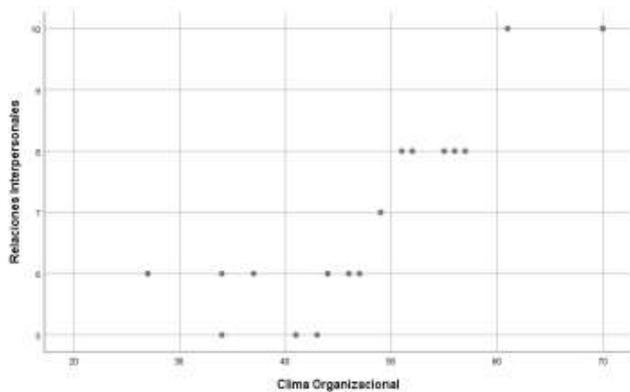
		Comunicación	Satisfacción Laboral
Comunicación	Correlación de Pearson	1	,583**
	Sig. (bilateral)		0.007
	N	20	20
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,583**	1
	Sig. (bilateral)	0.007	
	N	20	20

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

En la tabla 10 se comprueba la existencia de una relación directa y significativa del clima organizacional con la dimensión comunicación de la variable satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo, mostrando un coeficiente de correlación de Pearson de 0,583 altamente significativo ( $r=0,583$ ;  $p<0,05$ ).

**Figura 28**

*Diagrama de dispersión*



En el gráfico de dispersión se observó la existencia de una relación directa entre el clima organizacional con la dimensión relaciones interpersonales de la variable satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo.

#### **Hipótesis Específica 4**

**H0:** Las relaciones interpersonales no tienen relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**H1:** Las relaciones interpersonales tienen relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**Tabla 11**

*Correlación relaciones interpersonales*

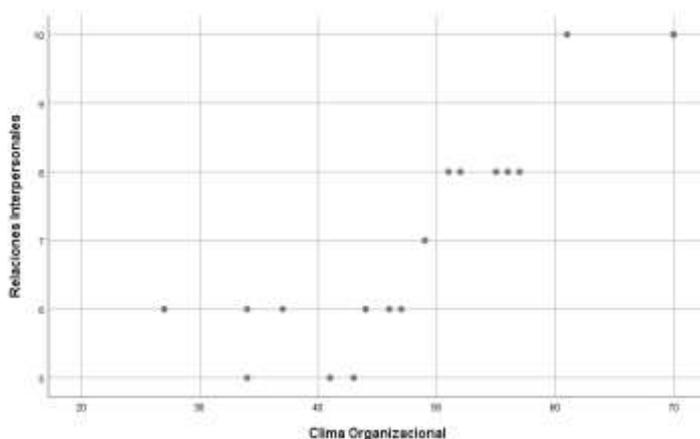
		Relaciones Interpersonales	Satisfacción Laboral
Relaciones Interpersonales	Correlación de Pearson	1	,782**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	20	20
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,782**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	20	20

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

En la tabla 11 se comprueba la existencia de una relación directa y significativa del clima organizacional con la dimensión relaciones interpersonales de la variable satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo, mostrando un coeficiente de correlación de Pearson de 0,782 altamente significativo ( $r=0,782$ ;  $p<0,05$ ).

### Figura 29

Diagrama de dispersión



En el gráfico de dispersión se observó la existencia de una relación directa entre el clima organizacional con la dimensión metas de la variable satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo.

### Hipótesis Específica 5

**H0:** Las metas no tienen relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**H1:** Las metas tienen relación directa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021.

**Tabla 12***Correlación metas*

		Metas	Satisfacción Laboral
Metas	Correlación de Pearson	1	,723**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	20	20
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,723**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	20	20

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

En la tabla 12 se comprueba la existencia de una relación directa y significativa del clima organizacional con la dimensión metas de la variable satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo, mostrando un coeficiente de correlación de Pearson de 0,723 altamente significativo ( $r=0,723$ ;  $p<0,05$ ).

## CONCLUSIONES

- Se determinó que existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca dado que los niveles de satisfacción del personal de acuerdo a las dimensiones demuestran que esto influye como resultado en el clima organizacional de los colaboradores del personal.
- Se identificó que existe una relación directa entre el liderazgo y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, donde el 33% de los trabajadores calificó estar de acuerdo siendo el porcentaje más alto en la dimensión liderazgo por parte del jefe mientras que un 10% refirió estar totalmente en desacuerdo siendo el porcentaje más bajo, demostrando así que los trabajadores consideran que tienen a un jefe como líder.
- La motivación se relaciona directa y significativamente con la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca de una manera directa demostrando así que si el trabajador está motivado su satisfacción laboral también incrementa, es así que el 28% refirió estar en desacuerdo con la dimensión motivación, mientras que un solo un 7% indicó estar totalmente de acuerdo, demostrando así que no se brinda la motivación al personal en la institución lo que vendría a influir directamente en la satisfacción laboral del personal de la DIRCETUR.
- Existe una relación directa entre la comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca puesto que el 40% refirió estar de acuerdo, alcanzando el nivel más alto en la dimensión

comunicación, mientras que un 5% indicó estar totalmente en desacuerdo siendo el nivel más bajo, determinando de esta manera que existe buena comunicación que influye directamente a una satisfacción laboral de los trabajadores de la DIRCETUR.

- La relación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca, 2021 se demuestra con el 45% refirió estar de acuerdo siendo el porcentaje más alto de la dimensión relaciones interpersonales, mientras que un 0% refirió estar totalmente en desacuerdo siendo el porcentaje más bajo de la dimensión, de esta manera se puede inferir que existe buenas relaciones interpersonales y que contribuye directamente a una satisfacción laboral de los trabajadores de la DIRCETUR.
- Se logró identificar que el cumplimiento de metas dentro de la institución influye directamente en la satisfacción laboral del personal esto dado que el 52% indicó estar de acuerdo siendo este el porcentaje más alto en la dimensión metas, mientras que un 5% refirió ni de acuerdo ni en desacuerdo siendo el nivel más bajo, identificando así que los trabajadores de la DIRCETUR sí conocen las metas de la institución lo que contribuye a la satisfacción laboral para el cumplimiento de las mismas.

## **RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS**

- Se recomienda a los Directivos de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo incentivar el trabajo que desarrolla su personal, debido a que la satisfacción laboral influye en el desempeño laboral de los mismos.
- Los funcionarios del Gobierno Regional, deben interactuar más con el personal de las direcciones dependientes, a su vez uniformizar el tema de remuneraciones y otros aspectos que beneficien a los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A.Gargallo. (2008). *La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas*. editorial: Univercty of Zaragoza.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Bravo, M., Peiro, J., & Rodriguez, I. (1996). *Satisfacción laboral. Tratado de psicología*. Madrid: J. Peiró y F. Prieto.
- Brunet. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. editorial: Trillas.
- Brunet. (2004). *“El clima de trabajo en las organizaciones”*. editorial: Trillas.
- Cepeda, S. y Salguero,O. (2015). *Reconocimiento: Herramienta que refuerza el desempeño de los trabajadores de TNM LIMITED*. editorial: Universidad Piloto de Colombia.
- Chiavenato. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. editorial: Mc Graw Hill.
- Chiavenato. (2011). *Administración de recursos humanos*. editorial: McGraw-Will.
- Chiavenato, I. (2009). *Administraciòn de Recursos Humanos*. editorial: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. editorial: McGraw Hill.
- Collas, F. (2019). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las Fiscalías Penales del Ministerio Pùblico de Huancayo*. editorial: Universidad Peruana de Ciencias e Informàtica.
- Democrático, C. C. (1993). *Constituciòn Politica del Perú*. Editorial: El Peruano.
- Dessler, G. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. editorial: Prentice Hall.
- Fischman, D. (2016). *"Liderazgo en Práctica"*.
- Hernández, R. y. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Colombia: Mc Graw Hill.

Huaquipaco, E. y. (2019). *La satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de un organismo público adscrito (OPA) del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI)-Majes, 2018*. Arequipa-Perú: Universidad Tecnológica del Perú.

Jiménez, H. y. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño. Tesis para optar el grado de Ingeniería Comercial, de la Facultad de Negocios y*. Ecuador: universidad del Pacífico.

Laboral, D. (2021). *Ascenso*. Obtenido de Glosario de terminos laborales: <https://www.sesametime.com/assets/diccionario/ascenso/>

Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction. Handbook of Industrial and*. editorial: Rand McNally.

Luque, A., Agullo, E., & otros., M. A. (2006). *Sociopsicología del trabajo*. editorial: UOC.

Manene, L. (2012). *La Motivación y Satisfacción en el Trabajo y sus Teorías*. editorial: Norma.

Maristany. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. editorial: Prentice Hall.

Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación de México S.A.de C.V.

Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. editorial: Pearson Educación de México S.A.de C.V.

Ortiz, G. (2018). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral delos Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Namora*. editorial: Universidad Nacional de Cajamarca.

Pacheco, H. (2017). *“Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en las PYMES hoteleras de Riobamba”*. editorial: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Pilligua, C. y. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. *Cuadernos latinoamericanos de administración*, 28.

Quintero, N. ; Africano, N. y Faria, F. (2008). Clima organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *Negotium*, 51.

Real Academia Española. (2021). *Laboral*. Obtenido de Diccionario Pnhispánico del Español Jurídico: <https://dpej.rae.es/lema/estabilidad-en-el-empleo#:~:text=Principio%20que%20entra%20el%20derecho,motivo%20suficiente%20para%20ser%20despedido>.

Restrepo, H. (2015). *Clima Organizacional y productividad en las empresas u organizaciones*. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.

Ríos, R. (2017). *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital "Alto de la Alianza", en el año 2015*. Tana-Perú: Universidad Privada de Tacna.

Riquelme, M. (18 de abril de 2018). *webyempresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/satisfaccion-del-personal-definicion-tipos-y-como-medirla/>

Robbins. (2004). *Comportamiento Organizaional*. editorial: Pearson educación.

Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional*. editorial: Prentice Hall, Octava edición.

Salgado F. Jesús. (1996). 331.

Sánchez, K. (2011). Estabilidad en el empleo y despido individual en la legislación laboral mexicana. *El cotidiano*, 170.

SANUNGA, H. G. (2017). *Modelo de clima organizacional y su relación con el*. Lima: Universidad Nacional Mayor De San Marcos.

Tirado, V. (2017). *Relaciòn entre el CLima Laboral y la Satisfacciòn Laboral de los Trabajadores de la Empresa Betoscar Servis EIRL de la Ciudad de Cajamarca.*

editorial: Universidad Nacional de Cajamarca.

Wilches, N. (218). *Clima Organizacional y Satisfacciòn Laboral del Trabajador en la Empresa Minería Texas Colombia.* editorial: Universidad Externado de Colombia.

Zuñiga, B. (2020). *Las remuneraciones y el rendimiento laboral en la empresa de transportes san martin de porres, SA.* Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

## APÉNDICES

### Estadísticas de fiabilidad clima

#### organizacional

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.929	15

Alpha de Cronbach: 0,929 para 15 ítems, indicando buena fiabilidad del instrumento para la variable independiente clima organizacional del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo.

### Estadísticas de fiabilidad

#### satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.757	18

Alpha de Cronbach: 0,757 para 18 ítems, indicando buena fiabilidad del instrumento para la variable dependiente satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo.

### Estadísticas de fiabilidad general

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.928	33

Alpha de Cronbach: 0,928 para 33 ítems, indicando buena fiabilidad del instrumento para las variables clima organizacional y satisfaccion laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo.

### Pruebas de normalidad

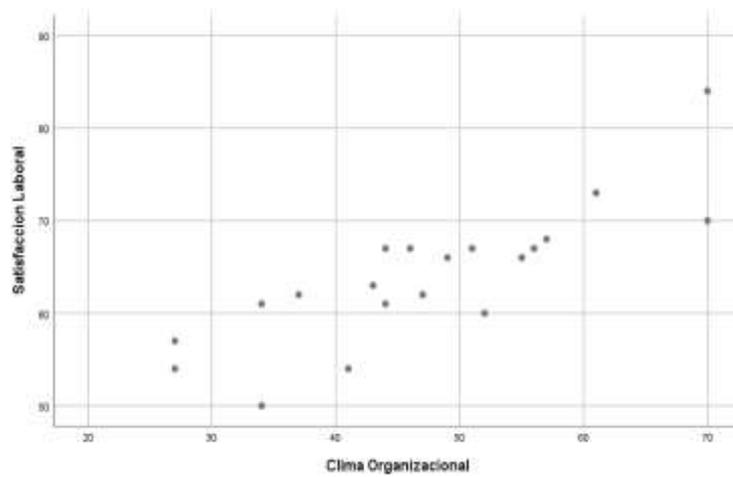
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	0.068	20	,200*	0.970	20	0.756
Satisfaccion Laboral	0.144	20	,200*	0.946	20	0.317

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Se realizó la prueba de normalidad a los puntajes de clima organizacional y satisfaccion laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo, comprobándose la existencia de normalidad en las puntuaciones de clima organizacional (SW= 0.756,  $p>0.05$ ) y en la satisfaccion laboral (SW= 0.317,  $p>0.05$ ).

## Diagrama de dispersión



En el gráfico de dispersión se observó la existencia de una relación directa entre el clima organizacional con satisfacción laboral del personal de la dirección regional de comercio exterior y turismo.

## ANEXOS



### CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO CAJAMARCA CAJAMARCA. 2021.



Distinguido colaborador, he iniciado un proceso de investigación de carácter académico cuya finalidad es conocer su opinión en cuanto al clima organizacional y satisfacción laboral que se tiene en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca. La información obtenida es anónima, por lo que solicito responda todas las preguntas.

Agrademos su disponibilidad y sinceridad al responder este cuestionario. Los fines de este estudio son netamente académicos.

Frente a cada frase, escoja una de las opciones disponibles y márkela con una

X:

#### TIPO DE CONTRATO:

- Nombrado ( )
- CAS ( )
- Terceros ( )
- Cargo de confianza ( )

ESCALA DE VALORACIÓN				
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

## I. CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	<b>LIDERAZGO</b>	1	2	3	4	5
01	El Jefe se encarga de clarificar las funciones que cada uno debe realizar en su trabajo y de que cada trabajador entienda lo que debe hacer.					
02	El Jefe es obedecido en sus órdenes por el personal de la institución.					
03	El Jefe pide opiniones y estas las aplica en el trabajo					
04	El Jefe realiza algún tipo de reconocimiento al personal, en el momento de lograr objetivos y metas.					
05	El Jefe impulsa al personal a ir más allá de las metas y lograr mejores resultados.					
	<b>MOTIVACIÓN</b>					
06	Te sientes estable en el puesto laboral que actualmente desempeñas.					
07	En esta institución, quien trabaja bien es reconocido y recibe felicitación o algún beneficio					
08	Tengo la posibilidad de ascender de puesto laboral y escala remunerativa					
	<b>COMUNICACIÓN</b>					
09	Existe comunicación oportuna y eficaz de las acciones que realiza la institución					
10	Los gestos de los compañeros te transmiten mensajes					
	<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
11	Entre compañeros de trabajo se tratan con respeto					
12	La institución se preocupa por mantener relaciones cordiales con todos los trabajadores de la institución.					

	<b>METAS</b>					
13	Conoces las metas a corto plazo que tiene la institución					
14	Formas parte de las acciones y actividades planeadas a mediano plazo en la institución					
15	Tienes claro las metas trazadas en la institución					

## II. SATISFACCIÓN LABORAL

	<b>REMUNERACION</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01	Te encuentras satisfecho con tu remuneración laboral					
02	Consideras que la remuneración mínima debería aumentar					
03	Debería la institución mejorar los sueldos, de acuerdo al paso de los años de servicio					
04	Consideras que es mejor que te paguen en efectivo las vacaciones trucas, a que te den los días libres					
05	Consideras que tu remuneración al salir de la institución será la adecuada					
	<b>RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS</b>					
06	Consideras que tus compañeros de labores aceptan tu presencia en la institución					
07	Sientes que tu Jefe y compañeros de labores te respetan					
08	Existe comprensión entre compañeros al momento de realizar las labores de la institución					
09	Tienes confianza con tus compañeros de labores					
	<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>					
10	Te sientes cómodo (a) en el espacio que laboras					
11	El alumbrado es el adecuado en tu oficina					
12	Consideras que se debería mejorar las condiciones de temperatura de tu oficina					
13	Consideras que sería mejor independizar más tu espacio laboral para una mejor atención al administrado					

<b>RECONOCIMIENTO</b>						
14	Consideras que reconocen y felicitan tu buen desempeño laboral					
15	Crees que eres recompensado cuando aportas buenas ideas en tu trabajo					
<b>SUPERVISIÓN</b>						
16	Consideras que cumples todas tus funciones encomendadas en tu contrato y las que el Jefe indica.					
17	Como trabajador consideras que estás cumpliendo las metas trazadas por la institución					
18	Consideras que eres puntual en tu horario laboral					

---

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz  
D.N.I. N° 17824300

---

Dr. Marco Antonio Pajares Arana  
D.N.I. N°