



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS EMPRESARIALES Y  
PEDAGÓGICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
MARKETING ESTRATÉGICO**

**TESIS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN  
LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA  
PRODUCCIÓN MOQUEGUA, ILO 2023**

**PRESENTADA POR:**

**BACH. MARIA ANGELICA MAMANI CATACHURA**

**ASESOR:**

**MGR. JOSE MIGUEL DE LA PAZ RAMOS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO**

**MOQUEGUA – PERÚ**

**2024**



# Universidad José Carlos Mariátegui

## CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, en calidad de Jefe de la Unidad de Investigación de la \_FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS, EMPRESARIALES Y PEDAGOGICAS (FCJEP), certifica que el trabajo de investigación ( ) / Tesis ( X ) / Trabajo de suficiencia profesional ( ) /

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCION REGIONAL DE LA PRODUCCION MOQUEGUA, ILO 2023

Presentado por el(la):

BACH. MARÍA ANGELICA MAMANI CATACHURA

Para obtener el grado académico ( ) o Título profesional (\_X\_) o Título de segunda especialidad (\_\_\_) LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO asesorado por el/la MGR.JOSE MIGUEL DE LA PAZ RAMOS asesor con RESOLUCIÓN DE DECANATO No 00142-2024-FCJEP-UJCM, fue sometido a revisión de similitud textual con el software TURNITIN, conforme a lo dispuesto en la normativa interna aplicable en la UJCM.

En tal sentido, se emite el presente certificado de originalidad, de acuerdo al siguiente detalle:

Programa académico	Aspirante(s)	Trabajo de investigación	Porcentaje de similitud
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATEGICO	BACH. MARÍA ANGELICA MAMANI CATACHURA	CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCION REGIONAL DE LA PRODUCCION MOQUEGUA, ILO 2023	31%

El porcentaje de similitud del Trabajo de investigación es del 31%, que está por debajo del límite **PERMITIDO** por la UJCM, por lo que se considera apto para su publicación en el Repositorio Institucional de la UJCM.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención de grado académico o título profesional o título de segunda especialidad.

Moquegua, 23 de ABRIL de 2024

Dr. Teófilo Lauracio Ticona

Jefe Unidad de Investigación FCJEP

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTOS .....	iv
RESUMEN.....	x
ABSTRACT .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA .....	3
1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.2.1. Problema general .....	5
1.2.2. Problemas específicos .....	5
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.3.1. Objetivo General.....	6
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
1.4. JUSTIFICACIÓN Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.5. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN.....	7
1.5.1. Variable 1: Clima Organizacional (C.O) .....	7
1.5.2. Operacionalización .....	8
1.5.3 Variable 2: Satisfacción Laboral (S.L) .....	9
1.5.4 Operacionalización .....	9
1.6. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	11
1.6.1. Hipótesis General.....	11
1.6.2. Hipótesis Específicas .....	11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	12
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	12
2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	13
2.1.3. Antecedentes regionales o locales .....	15
2.2. BASES TEÓRICAS.....	15
2.2.1. Definición de Clima Organizacional .....	15
2.2.2. Teoría del Clima Organizacional de Likert .....	16
2.2.3. Tipos de Clima Organizacional .....	16

2.2.4. Características del Clima Organizacional .....	17
2.2.5. Dimensiones del Clima Organizacional.....	17
2.2.6. Definición de Satisfacción Laboral.....	18
2.2.7. Teoría aplicada a la Satisfacción Laboral .....	18
2.2.8. Factores determinantes para la Satisfacción Laboral.....	19
2.2.9. Características de la Satisfacción Laboral .....	19
2.2.10. Dimensiones de la Satisfacción Laboral .....	19
2.2.11. El Ministerio de la Producción-PRODUCE .....	20
2.2.12. La Dirección Regional de la Producción Moquegua - DIREPRO .....	20
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	26
CAPÍTULO III: MÉTODO.....	29
3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	29
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	29
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	30
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	30
3.4.1. Técnicas .....	30
3.4.2. Tipo de Instrumentos .....	31
3.4.3. Validez de los instrumentos .....	31
3.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	31
3.5.1. Instrumentos de investigación.....	31
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	33
4.1. VALIDEZ DEL TRABAJO DE CAMPO .....	33
4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS POR VARIABLES .....	37
4.2.1. Estadística descriptiva.....	37
4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	54
4.3.1 Pruebas de hipótesis general .....	54
4.3.2. Pruebas de hipótesis específicas .....	57
4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	66
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	69
5.1. CONCLUSIONES .....	69
5.2. RECOMENDACIONES .....	71

BIBLIOGRAFÍA .....	73
ANEXOS .....	77

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Estadístico de fiabilidad de la variable Clima Organizacional</i> .....	33
Tabla 2	<i>Estadístico de fiabilidad de la variable Satisfacción Laboral</i> .....	34
Tabla 3	<i>Estadísticas de total de elemento</i> .....	35
Tabla 4	<i>Estadístico de fiabilidad de la variable Satisfacción</i> .....	37
Tabla 5	<i>Prueba de Normalidad para las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral</i> .....	37
Tabla 6	<i>Resultados Prueba de Normalidad (Como la muestra es <math>n=19 &lt; 50</math>)</i> ... 38	
Tabla 7	<i>Distribución del Clima Organizacional de los trabajadores de la DIREPRO-2023</i> .....	39
Tabla 8	<i>Distribución de las dimensiones del clima organizacional de los trabajadores de la DIREPRO-2023</i> .....	40
Tabla 9	<i>Distribución de la Satisfacción Laboral de los trabajadores</i> .....	42
Tabla 10	<i>Distribución de las dimensiones de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la DIREPRO-2023</i> .....	43
Tabla 11	<i>Tabla cruzada Clima Organizacional*Satisfacción Laboral</i> .....	45
Tabla 12	<i>Tabla cruzada Clima Organizacional*Condiciones Físicas y/o Materiales</i> .....	46
Tabla 13	<i>Tabla cruzada Clima Organizacional*Desempeño de Tareas</i> .....	48
Tabla 14	<i>Tabla cruzada Clima Organizacional*Beneficios Remunerativos</i> .....	50
Tabla 15	<i>Tabla cruzada Clima Organizacional*Desarrollo Personal</i> .....	52
Tabla 16	<i>Tabla cruzada Clima Organizacional*Relaciones Sociales</i> .....	53
Tabla 17	<i>Prueba correlación de Spearman para la hipótesis general</i> .....	55
Tabla 18	<i>Prueba correlación de Spearman para la hipótesis específica a)</i> .....	57
Tabla 19	<i>Prueba correlación de Spearman para la hipótesis específica b)</i> .....	59
Tabla 20	<i>Prueba correlación de Spearman para la hipótesis específica c)</i> .....	61
Tabla 21	<i>Prueba correlación de Spearman para la hipótesis específica d)</i> .....	63
Tabla 22	<i>Prueba correlación de Spearman para la hipótesis específica e)</i> .....	65

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Frecuencia del Clima Organizacional de los trabajadores de la DIREPRO-2023</i> .....	40
Figura 2 <i>Frecuencia de las dimensiones del Clima Organizacional de los trabajadores de la DIREPRO-2023</i> .....	41
Figura 3 <i>Frecuencia de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la DIREPRO-2023</i> .....	43
Figura 4 <i>Frecuencia de las dimensiones de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la DIREPRO-2023</i> .....	44
Figura 5 <i>Clima Organizacional Vs. Satisfacción Laboral</i> .....	46
Figura 6 <i>Clima Organizacional Vs. Condiciones físicas y/o materiales</i> .....	48
Figura 7 <i>Clima Organizacional Vs. Desempeño de tareas</i> .....	49
Figura 8 <i>Clima Organizacional Vs. Beneficios remunerativos</i> .....	51
Figura 9 <i>Clima Organizacional Vs. Desarrollo personal</i> .....	53
Figura 10 <i>Clima Organizacional Vs. Relaciones sociales</i> .....	54

## RESUMEN

La investigación realizada en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023, se enfocó en establecer la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. Utilizando un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional no experimental de corte transversal, se determinó que existe una correlación positiva significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral ( $\rho = 0,665$ ;  $p = 0,002$ ). Se encontró una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la dimensión de Condiciones Físicas y/o Materiales ( $\rho = 0,810$ ;  $p = 0,000$ ), lo que sugiere que el clima organizacional influye positivamente en esta área específica. Sin embargo, no se halló relación significativa en otras dimensiones como Desempeño de Tareas, Beneficios Remunerativos, Desarrollo Personal y Relaciones Sociales. Como recomendaciones, se propone fortalecer el Clima Organizacional mediante estrategias de mejora del ambiente laboral y la comunicación, mejorar las Condiciones Físicas y/o Materiales en el lugar de trabajo, enfocarse en la gestión del Desempeño de Tareas, revisar la política de Beneficios Remunerativos, promover el Desarrollo Personal de los empleados y fomentar un ambiente colaborativo en las Relaciones Sociales en el trabajo. Estas recomendaciones buscan mejorar el bienestar y la satisfacción de los trabajadores en la Dirección Regional.

Palabras clave: Clima organizacional, satisfacción laboral, Dirección Regional de la Producción, PRODUCE.



## ABSTRACT

The research conducted at the Regional Directorate of Production Moquegua, Ilo 2023, focused on establishing the relationship between Organizational Climate and Job Satisfaction. Utilizing a quantitative approach and a non-experimental correlational cross-sectional design, it was determined that there is a significant positive correlation between Organizational Climate and Job Satisfaction ( $\rho = 0,665$  ;  $p = 0,002$ ). A direct relationship was found between Organizational Climate and Job Satisfaction in the dimension of Physical and/or Material Conditions ( $\rho = 0,810$  ;  $p = 0,000$ ), suggesting that organizational climate positively influences this specific area. However, no significant relationship was found in other dimensions such as Task Performance, Remunerative Benefits, Personal Development, and Social Relations. As recommendations, it is proposed to strengthen Organizational Climate through strategies to improve the work environment and communication, enhance Physical and/or Material Conditions in the workplace, focus on Task Performance management, review the Remunerative Benefits policy, promote Employee Personal Development, and foster a collaborative atmosphere in Social Relations at work. These recommendations aim to enhance the well-being and satisfaction of workers at the Regional Directorate.

Keywords: Organizational climate, job satisfaction, Regional Directorate of Production, PRODUCE.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio se enfoca en explorar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua (DIREPRO) en la Provincia de Ilo, perteneciente al Ministerio de la Producción (PRODUCE) del Perú. Esta dirección regional es un ente clave en el sector, cuyas competencias se encuentran enfocadas en la pesca, acuicultura, industria y las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES).

Ambos conceptos, el clima organizacional y la satisfacción laboral, han sido objeto de gran interés en el ámbito de la psicología organizacional y la gestión de recursos humanos debido a su impacto en el desempeño y el bienestar de los empleados. El clima organizacional se refiere al ambiente psicológico único que perciben los empleados dentro de una organización, que influye en sus actitudes, comportamientos y percepciones. Este concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo, pasando de una perspectiva más estática y centrada en las características estructurales de la organización a una visión más dinámica que considera las interacciones sociales, la cultura organizacional y el liderazgo como determinantes clave del clima. Por otro lado, la satisfacción laboral se define como la actitud general de un individuo hacia su trabajo, que refleja el grado en que las expectativas y necesidades relacionadas con el empleo están siendo satisfechas. Esta dimensión no solo influye en la productividad y la retención de empleados, sino que también se considera un indicador importante del bienestar psicológico y emocional de los trabajadores.

En las últimas décadas, se ha observado un cambio en la forma en que se conceptualiza y se estudia el clima organizacional y la satisfacción laboral. En lugar de enfocarse únicamente en factores tangibles como el salario y los beneficios, las investigaciones modernas han ampliado su enfoque para incluir aspectos como el sentido de propósito, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, el reconocimiento y la autonomía en el trabajo.

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo y correlacional, utilizando un diseño de investigación no experimental de corte transversal. Se analiza el nivel de correlación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua (DIREPRO), con el objetivo de proporcionar información relevante para mejorar el bienestar y la satisfacción de los empleados en esta organización.

Mediante la recopilación y análisis de datos, se espera identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en el clima organizacional, así como comprender cómo estas se relacionan con la satisfacción laboral de los empleados. Las conclusiones y recomendaciones resultantes tendrán como objetivo guiar a la Dirección Regional en la implementación de estrategias efectivas para promover un entorno de trabajo positivo y satisfactorio para todos sus colaboradores. Sobre el desarrollo de los capítulos de la tesis, se resalta que en el Capítulo I se desarrolló el problema de investigación: la descripción de la realidad problemática, definición del problema, objetivos de la investigación, justificación y limitaciones de la investigación, variables y operacionalización, hipótesis de la investigación. En el Capítulo II, se desarrolló el marco teórico: se abordaron los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y el marco conceptual. En el Capítulo III, se desarrolló el método: tipo y nivel de investigación, diseño de la investigación, la población y/o muestra de estudio, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos. En el Capítulo IV, se habló de la validez del trabajo de campo, se realizó la presentación de resultados por variables, la contrastación de hipótesis y la discusión de resultados. Finalmente, en el Capítulo V, se muestra las conclusiones y recomendaciones, la bibliografía y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

La Dirección Regional de la Producción de Moquegua (DIREPRO) se enfrenta a una serie de problemas que afectan su eficiencia operativa y la satisfacción laboral de su personal. Este tipo de problemática no es exclusiva de una entidad local, sino que refleja una tendencia observada a nivel internacional, nacional y local en diversas organizaciones públicas y privadas.

A nivel internacional, la obsolescencia tecnológica es un problema común que afecta la productividad y la moral de los empleados. Un estudio realizado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) destaca que el envejecimiento de los equipos tecnológicos puede reducir significativamente la eficiencia y la satisfacción laboral de los trabajadores (OIT, 2020). Además, las condiciones físicas del entorno de trabajo son un factor crucial para el bienestar y la satisfacción de los empleados. Según un informe de la Organización Mundial de la Salud (OMS), ambientes de trabajo inadecuados, como instalaciones en mal estado, pueden afectar negativamente la salud física y mental de los trabajadores (OMS, 2019).

A nivel nacional, en el contexto peruano, el clima laboral y la satisfacción laboral son temas de gran relevancia. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) del Perú, la falta de equidad en el trato y la percepción de

favoritismo en el lugar de trabajo son factores que contribuyen a un clima laboral desfavorable y a una baja satisfacción laboral (INEI, 2021). Estos problemas reflejan una tendencia generalizada en el país, donde muchas organizaciones luchan por mantener un ambiente laboral positivo y equitativo.

En el ámbito local, específicamente en la DIREPRO de Moquegua, estas problemáticas se manifiestan claramente. Las computadoras utilizadas por el personal tienen más de doce años, lo que resulta en un funcionamiento lento y frecuentes averías, interrumpiendo las actividades laborales y generando un ambiente de frustración. Además, los techos dañados de las instalaciones permiten la entrada de aves, contaminando el espacio y poniendo en riesgo la salud del personal. Se percibe también un clima laboral tenso entre los trabajadores, con una percepción de desigualdad en el trato y la falta de promoción del consenso, la participación y el trabajo en equipo. Esto genera malestar institucional, minando la confianza y la colaboración dentro del equipo.

La literatura existente subraya la importancia de un ambiente laboral positivo y relaciones armoniosas para el rendimiento y el compromiso de los empleados. Un estudio de la Universidad de Harvard señala que un buen clima organizacional y la satisfacción laboral son determinantes cruciales para la productividad y el bienestar de los empleados (Harvard Business Review, 2022). La falta de atención a estos aspectos en la DIREPRO, como la inequidad en las recompensas y la falta de reconocimiento, contribuye a la insatisfacción laboral, afectando negativamente el desempeño institucional.

En este contexto, es esencial realizar una evaluación exhaustiva del clima organizacional y la satisfacción laboral en la DIREPRO. Este estudio permitirá identificar la relación entre estos aspectos y su impacto en el rendimiento institucional, ayudando a diseñar intervenciones y políticas que promuevan un ambiente laboral positivo y mejoren la satisfacción y el compromiso de los trabajadores con la institución. La identificación y solución de estos problemas no solo mejorará la situación local, sino que también contribuirá a un entendimiento

más amplio de cómo abordar desafíos similares en organizaciones a nivel nacional e internacional.

## **1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación existente entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a. ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Condiciones Físicas y/o Materiales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?
- b. ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desempeño de Tareas, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?
- c. ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Beneficios Remunerativos, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?
- d. ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desarrollo Personal, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?
- e. ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Relaciones Sociales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Condiciones Físicas y/o Materiales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.
- b. Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desempeño de Tareas, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.
- c. Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, beneficios remunerativos, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.
- d. Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desarrollo Personal, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.
- e. Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Relaciones Sociales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Este estudio de nivel teórico permitirá identificar la relación existente entre los niveles del clima organizacional y los niveles de cada una de las dimensiones de la satisfacción laboral, identificando de la misma manera las cuestiones

institucionales. Además, este trabajo servirá como base para futuras investigaciones relacionadas con el tema, asimismo, los resultados a obtener y las recomendaciones realizadas serán puestos a disposición de la Dirección Regional de la Producción Moquegua, como data o fuente de información para el desarrollo de sus actividades de mejora en el clima organizacional y la satisfacción laboral.

En el proceso de investigación, este trabajo se justifica puesto que se obtendrán resultados sobre dos factores como son el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Producción de Moquegua. Cabe mencionar que muchos de los estudios de investigación, en su mayoría abordan la influencia o relación de la satisfacción laboral en el clima organizacional y pocos la relación inversa, como es el caso del presente estudio.

Las limitaciones encontradas para el desarrollo de la presente tesis estuvieron dadas por la poca colaboración de los 19 trabajadores de la DIREPRO, no obstante, se pudo convencerlos de la importancia que resulta realizar este tipo de investigación para recomendar mejoras que permitan fortalecer el clima organizacional y la satisfacción laboral de la institución.

## **1.5. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN**

### **1.5.1. Variable 1: Clima Organizacional (C.O)**



### 1.5.2. Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima Organizacional.	El Clima Organizacional, se define como: La percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. Palma (2004 ).	Para la medición de la primera variable Clima Organizacional, se utilizó un cuestionario de acuerdo a las dimensiones que la representan, estas son Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación, Condiciones Laborales; la cual se tomará a los trabajadores de la Dirección Regional de la Producción (DIREPRO) Moquegua. Esto facilitará al resultado de las hipótesis propuestas en la presente investigación.	Autorrealización	Ítems: 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10	Escala tipo Likert: Ninguno o nunca. Poco. Regular o algo. Mucho. Todo o siempre
			Involucramiento Laboral	Ítems: 11-12-13-14-15-16-17-18-19-20	
			Supervisión	Ítems: 21-22-23-24-25-26-27-28-29-30	
			Comunicación	Ítems: 31-32-33-34-35-36-37-38-39-40	
			Condiciones laborales	Ítems: 41-42-43-44-45-46-47-48-49-50	

*Nota.* Elaboración propia.

### 1.5.3 Variable 2: Satisfacción Laboral (S.L)

#### 1.5.4 Operacionalización

Nota. Elaboración propia

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Satisfacción Laboral	La Satisfacción Laboral, se define como: La disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias o valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Estas actitudes son basadas desde el ambiente de trabajo y se relaciona directamente con el desempeño, ya que un	Para la medición de la segunda variable Satisfacción Laboral, se aplicó un cuestionario de acuerdo a las dimensiones que lo integran, estas son: condiciones Físicas y/o Materiales, Desempeño de Tareas, Beneficios Remunerativos, Desarrollo Personal, Relaciones Sociales, la cual se tomará a los trabajadores de la Dirección Regional de	Condiciones Físicas y/o materiales	Ítems: 1-2-3-4-5	Escala tipo Likert: Totalmente de acuerdo. De acuerdo. Indeciso. En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.
			Desempeño de Tareas	Ítems: 6-7-8-9-10-11	
			Beneficios Remunerativos	Ítems: 12-13-14-15	
			Desarrollo Personal	Ítems: 16-17-18-19-20-21	

trabajador feliz es un  
trabajador productivo  
(Palma, 2004).

la Producción  
(DIREPRO) Moquegua.  
Esto facilitará al  
resultado de las  
hipótesis propuestas en  
la presente  
investigación.

Relaciones Sociales

Ítems: 22-23-24-25

---

## **1.6. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.6.1. Hipótesis General**

Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

- a. Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Condiciones Físicas y/o Materiales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.
- b. Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desempeño de Tareas, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.
- c. Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión beneficios remunerativos, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.
- d. Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desarrollo Personal, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.
- e. Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Relaciones Sociales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

En el estudio, se llevaron a cabo investigaciones en distintos momentos y lugares, abordando variables vinculadas al Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en el entorno local, nacional e internacional.

##### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

Santamaria (2020), en su investigación titulada "Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.", Santamaria concluyó que el clima organizacional influye significativamente en el rendimiento laboral de los empleados de Datapro S.A. Esta conclusión se basó inicialmente en los resultados de estadísticas descriptivas sobre las variables y sus dimensiones. Posteriormente, las pruebas de inferencia estadística confirmaron que no existía independencia entre las variables estudiadas.

Mendoza et al. (2022), en la investigación "Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia)", analizaron cómo el clima organizacional afecta el desempeño laboral en el laboratorio empresarial LAEMCO de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC). Utilizando un diseño descriptivo-correlacional, recopilaron datos mediante encuestas a 75 participantes, incluidos practicantes, empleados e instructores. Los datos fueron

analizados con el software R, revelando que el 80% de las actitudes positivas, buenas relaciones interpersonales y la adecuada gestión de comunicación y problemas mejoraban el desempeño laboral. Concluyeron que existe una fuerte y directa asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Pedraza (2020), en su investigación sobre "clima y satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas", Pedraza examinó la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral desde la perspectiva de los empleados. Utilizando un enfoque empírico, racional y causal, y una muestra no probabilística de 80 sujetos, el estudio aplicó estadística descriptiva para caracterizar a la población. Se utilizaron técnicas de reducción de datos para identificar cinco factores del ambiente laboral. Las emociones laborales confirmaron el modelo de satisfacción intrínseca y extrínseca, con un coeficiente alpha de Cronbach superior a 0.70 que indicó la fiabilidad de la escala. Mediante el modelado de ecuaciones estructurales, se validaron las relaciones hipotetizadas, mostrando que los factores de afecto, estándares e identidad del clima organizacional tienen relaciones positivas y significativas con la satisfacción intrínseca y extrínseca. Las valoraciones de los empleados en organizaciones privadas mostraron diferencias únicamente en las relaciones de identidad y estándares con la satisfacción intrínseca, subrayando la relevancia del clima organizacional en la satisfacción de los empleados y el desempeño organizacional.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

Chata (2020), en su investigación titulada "Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de ciudad nueva, periodo 2018", Chata examinó cómo el clima organizacional afecta la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva durante el año 2018. Utilizando un enfoque cuantitativo, de nivel explicativo y diseño no experimental-transversal, encuestó a una muestra de 87 trabajadores. Los datos se recopilieron mediante un cuestionario con escala Likert, validado por tres expertos y con una confiabilidad aceptable. Los resultados mostraron que el clima organizacional

influye en la satisfacción laboral de los empleados, lo cual se validó a través de una regresión logística. El modelo resultante, con un p-valor de 0,000 (menor que 0,05), y los coeficientes R cuadrado de Cox y Snell y R cuadrado de Nagelkerke, indicaron que la satisfacción laboral se explica en un 14,9% y 24,3%, respectivamente, por el clima organizacional.

Heredia (2019), en su estudio "Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral en internos de medicina que laboran en el Hospital Goyoneche", Heredia determinó que el 39.13% de los internos percibía el clima organizacional como muy desfavorable o desfavorable, el 52.70% lo percibía como medio, y el 8.11% como favorable, sin percepciones de un clima muy favorable. Al analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, se observó una relación positiva significativa ( $r = 0.61$ ), concluyendo que existe una relación directa significativa entre ambas variables en los internos de medicina del Hospital Goyoneche.

Romero (2021), en su investigación sobre "Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura, Agencia Moshoqueque, 2019", Romero estudió la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de esta entidad, considerando variables como sexo, edad y área de trabajo. Con una muestra de 40 trabajadores (24 hombres y 16 mujeres), aplicó dos cuestionarios de 25 ítems cada uno para evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral, utilizando una escala de 1 a 3. Los resultados mostraron altos porcentajes en la escala "de acuerdo" para ambas variables, y una correlación de Spearman de 0.671, indicando una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura, Agencia Moshoqueque. Esto subraya que un clima organizacional adecuado impacta positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores.

### **2.1.3. Antecedentes regionales o locales**

Catacora (2023), en su estudio titulado "Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la empresa JJC Besalco en el proyecto de Quellaveco, 2022", Catacora demostró una asociación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Con un grado de significancia de 0.000 y un coeficiente de Pearson de  $r = 0.535$ , se evidenció que un clima laboral adecuado y favorable mejora el desempeño de los colaboradores. Además, se identificó una relación positiva entre el desempeño laboral y las dimensiones de responsabilidad y riesgo, sistema de recompensas, estructura organizacional, ambiente de apoyo e identidad, con coeficientes de 0.375, 0.250, 0.455, 0.403 y 0.671, respectivamente. Se concluyó que el desarrollo de un entorno laboral responsable, con un sistema de recompensas adecuado, una correcta estructura organizacional, un ambiente de apoyo y una fuerte identidad, se asocia con mejoras en el desempeño de los empleados.

Estos antecedentes destacan la relevancia y la actualidad de estudiar el clima organizacional y la satisfacción laboral, proporcionando un marco de referencia para el análisis en la Dirección Regional de la Producción de Moquegua.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Definición de Clima Organizacional**

Las definiciones del clima organizacional son variadas, y a continuación se abordarán las más relevantes:

- a. Chiavenato (2017), en su libro "Introducción a la Teoría General de la Administración", Chiavenato define el clima organizacional como una cualidad o atributo del entorno institucional donde los trabajadores experimentan sus actividades cotidianas, y que afecta directamente su comportamiento. Este enfoque destaca la importancia del entorno en la motivación y satisfacción de los empleados.



- b. Anzola (2018), en su trabajo "Percepciones del Entorno Organizacional", Anzola desarrolló una perspectiva sobre el clima organizacional, haciendo referencia a cómo los colaboradores perciben el entorno organizacional. Se valoran y evalúan las percepciones internas y externas, las cuales repercuten en el comportamiento organizacional y alteran la percepción del colaborador, haciéndola única en comparación con otras instituciones.

### **2.2.2. Teoría del Clima Organizacional de Likert**

Según Likert (2004), al definir las características del clima organizacional, se pueden identificar tres tipos de variables:

- a. Variables causales: Son las variables independientes que determinan la dirección en la que se desarrolla la organización y logra resultados. Estas incluyen las estructuras organizativas y administrativas, así como decisiones institucionales.
- b. Variables intermedias: Estas variables recopilan información interna, tanto organizacional como institucional, incluyendo aspectos como la motivación, el rendimiento, la comunicación y la toma de decisiones.
- c. Variables finales: Resultan de factores internos o variables causales e intermedias, y están orientadas hacia la obtención de resultados por parte de las empresas, como la productividad institucional y financiera.

### **2.2.3. Tipos de Clima Organizacional**

Según la propuesta de Likert (2004) en su investigación sobre los tipos de Clima Organizacional, se presentan las siguientes categorías:

- a. Clima Autoritario:
  - Sistema I autoritario explotador: Se manifiesta cuando la dirección carece de confianza en los empleados, generando un ambiente percibido como

temeroso, con escasa interacción entre superiores y subordinados, y decisiones tomadas exclusivamente por el jefe.

- Sistema II Autoritarismo paternalista: Genera confianza en las relaciones existentes con los colaboradores y directores, utilizando mecanismos de motivación para los empleados.

b. Clima Participativo:

- Sistema III consultivo: Se distingue por la confianza del superior en el subordinado, permitiéndole tomar decisiones específicas y satisfacer la necesidad de respeto.
- Sistema IV participación en grupo: Las jefaturas tienen un grado de confianza en los subordinados, con un enfoque integracional a nivel institucional y comunicación como prioridad.

#### **2.2.4. Características del Clima Organizacional**

Los cambios temporales en las actitudes de las personas son visibles en el clima organizacional y se deben a diversos motivos, como la rotación de empleados, los vencimientos mensuales, las bonificaciones, los aumentos salariales, los despidos, los cambios de gerente, entre otros.

- Rodríguez (2019), destaca que la permanencia, influencia del comportamiento de los trabajadores e indicadores de problemas son características esenciales del clima organizacional. Estos factores pueden indicar la presencia de un mal clima laboral si se observan altos niveles de rotación y renuncia de empleados.

#### **2.2.5. Dimensiones del Clima Organizacional**

Según Palma (2016), se destacan las siguientes dimensiones:

- a. Autorrealización: Percepción del colaborador acerca de las oportunidades que ofrece el entorno laboral para su desarrollo y crecimiento personal.
- b. Involucramiento laboral: Identificación del colaborador con la organización y su compromiso con las metas y valores de la misma.
- c. Supervisión: Observación y orientación proporcionada por el jefe inmediato para mejorar la calidad de la producción y el servicio.
- d. Comunicación: Nivel de conectividad de la información gestionada dentro de la organización.
- e. Condiciones de trabajo: Provisión de herramientas necesarias y reconocimiento del esfuerzo del trabajador.

#### **2.2.6. Definición de Satisfacción Laboral**

Las definiciones sobre satisfacción laboral más relevantes incluyen:

- a. Bravo et al. (2018), conceptualizan la satisfacción laboral como el comportamiento y/o actitudes que un individuo desarrolla frente a una situación laboral.
- b. Robbins y Judge (2019), la definen como una percepción emocional positiva por parte de los colaboradores, originada en la evaluación de sus actitudes y aptitudes hacia el trabajo.

#### **2.2.7. Teoría aplicada a la Satisfacción Laboral**

- a. Herzberg (2017) introduce la Teoría de los dos factores, indicando que la satisfacción laboral se deriva de:
  - Factores intrínsecos o motivadores: Elementos que incrementan la satisfacción y la motivación en el trabajo.

- Factores externos o higiénicos: Elementos que eliminan la insatisfacción laboral, pero no contribuyen al aumento de la motivación.

#### **2.2.8. Factores determinantes para la Satisfacción Laboral**

- Robbins (2019), identifica factores clave que influyen en la satisfacción laboral, tales como desafío inherente al trabajo, sistema de recompensas equitativas, condiciones de trabajo favorables, apoyo de los colegas y coincidencia entre la personalidad del individuo y las responsabilidades del puesto.

#### **2.2.9. Características de la Satisfacción Laboral**

- Robbins (2019), destaca que factores como la edad, género, nivel educativo y tiempo de servicio influyen en el nivel de satisfacción laboral. La satisfacción laboral está vinculada a características relacionadas con el trabajo, como el desafío mental, recompensas justas, condiciones de trabajo favorables, apoyo de compañeros y participación en la toma de decisiones.

#### **2.2.10. Dimensiones de la Satisfacción Laboral**

Las dimensiones de Satisfacción Laboral, según Sonia Palma (2016), se dividen de la siguiente manera:

- a. Desempeño de tareas: Evaluación de las actividades diarias realizadas en el trabajo.
- b. Condiciones físicas y/o materiales: Elementos tangibles como la infraestructura y el entorno laboral.
- c. Desarrollo personal: Cómo el trabajo contribuye al crecimiento y desarrollo personal de cada colaborador.

- d. Beneficios remunerativos: Incentivos, beneficios y bonificaciones adicionales recibidas en función del desempeño.
- e. Políticas administrativas: Normas y reglas establecidas en la organización.
- f. Relaciones sociales: Nivel de interacción y amistad entre los miembros de la organización.
- g. Relación con la autoridad: Evaluación subjetiva de la relación con los superiores y las tareas asignadas.

#### **2.2.11. El Ministerio de la Producción-PRODUCE**

El Ministerio de la Producción fue establecido mediante la Ley 27779 el 10 de julio de 2002, con el propósito de diseñar, implementar y supervisar políticas nacionales y sectoriales relacionadas con la pesquería, las micro y pequeñas empresas (MYPE) y la industria, en concordancia con la política general y los planes gubernamentales.

#### **2.2.12. La Dirección Regional de la Producción Moquegua-DIREPRO**

La Dirección Regional de la Producción (DIREPRO) es una entidad descentralizada vinculada administrativa, jerárquica y presupuestalmente al Gobierno Regional de Moquegua. Su área de influencia abarca la Región Moquegua, incluyendo las provincias de Ilo, Mariscal Nieto y General Sánchez Cerro.

##### **a. Misión y Visión**

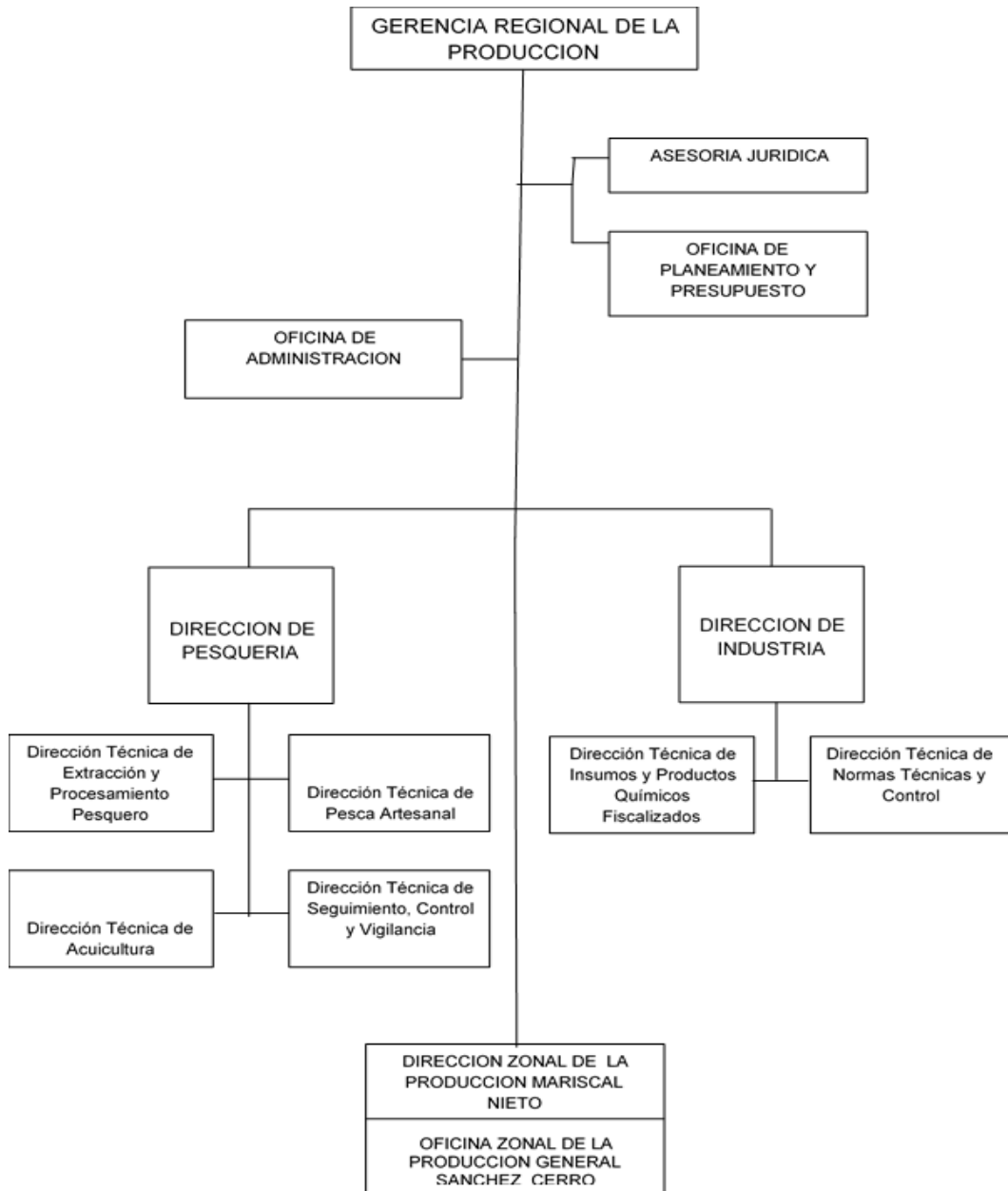
- **Misión:** Promover y fomentar la productividad y competitividad de las actividades pesqueras, acuícolas, la industria manufacturera y de la micro y pequeña empresa, manteniendo un enfoque de uso racional de los recursos, protección del ambiente, beneficio para la población y contribución al desarrollo sostenible de la Región Moquegua y del país.

- **Visión:** Ser una entidad líder en el desarrollo, la productividad y competitividad de las actividades de la pesca artesanal, la acuicultura, industria manufacturera y de la micro y pequeña empresa, logrando su diversificación, calidad, sostenibilidad e innovación, con cadenas productivas de creciente valor agregado, en armonía con la conservación del ambiente y la biodiversidad.

**b. Estructura organizacional**

La estructura organizativa de la Dirección Regional de la Producción es del todo desfasada debido al bajo nivel de planeamiento estratégico desarrollado. El organigrama vigente data del 2005 y es tal como se muestra a continuación:

**ORGANIGRAMA DE LA DIREPRO**



**c. Sistemas administrativos**

- Gestión de recursos humanos

El personal de la Dirección Regional de la Producción del Gobierno Regional Moquegua, se distingue por su ubicación geográfica.

**En la Provincia de Ilo**, se encuentra la sede principal de la DIREPRO y su PEA de **personal nombrado** es:

FUNCIÓN PESCA

NIVEL REMUNERATIVO	PEA
F-3	4
F-1	5
SPF	1
STB	2
STF	2
<b>TOTAL PEA</b>	<b>14</b>

*Nota.* Elaboración propia

FUNCIÓN INDUSTRIA

NIVEL REMUNERATIVO	PEA
F-3	1
SPF	1
<b>TOTAL PEA</b>	<b>2</b>

*Nota.* Elaboración propia

Cabe mencionar que durante el 2018 se tuvo largo tiempo sin cubrir dos plazas de nivel F-3 y SPF, cuyo personal ceso en el al trabajo. Recién en el último trimestre se logró coberturar dichas plazas mediante concurso público cuyos contratos vencieron en diciembre del 2018; no obstante se tiene documentación de la probable pérdida de dichas plazas y su respectivo presupuesto, situación que merece una especial atención para su necesaria y pronta recuperación con apoyo del Gobierno Regional Moquegua.



NIVEL REMUNERATIVO	PEA	OBSERVACIONES
F-3	1	Recuperar plaza
SPF	1	Recuperar plaza
TOTAL PEA	2	

*Nota.* Elaboración propia

El personal de confianza regularmente cae en la designación del Director Regional de la Producción.

NIVEL REMUNERATIVO	PEA
F-5	1
TOTAL PEA	1

*Nota.* Elaboración propia

Existe también un personal por reposición judicial, quien cumple funciones de vigilancia y/o chofer, no cuenta con plaza ni presupuesto para efectivizar su sueldo, por ello se ha convenido entre las partes otorgar un sueldo único de S/. 1,300.00 mensuales los cuales son asumidos con cargo a recursos ordinarios o recursos directamente recaudados, según disponibilidad presupuestal, lo cual afecta en la programación presupuestal para actividades propias de la institución, siendo recomendable que el Gobierno Regional Moquegua, culmine el trámite ante el MEF para el otorgamiento de su plaza y el presupuesto correspondiente.

NIVEL REMUNERATIVO	PEA
(S/. 1,300.00)	1
TOTAL PEA	1

*Nota.* Elaboración propia

Por otro lado, se tiene también personal contratado por servicios temporales, a los cuales por escasa disponibilidad presupuestal apenas se les paga el monto de S/. 1025.000 mensuales. Dos de ellos cumplen funciones de vigilancia y uno en labores de limpieza.

NIVEL REMUNERATIVO	PEA
(S/. 1025.00)	1
(S/. 1,025.00)	1
(S/. 1,025.00)	1
<b>TOTAL PEA</b>	<b>3</b>

*Nota.* Elaboración propia

En la Provincia de Mariscal Nieto, se encuentra la Dirección Zonal de la Producción Moquegua, dependiente de la Dirección Regional de la Producción, siendo la PEA de personal nombrado:

NIVEL REMUNERATIVO	PEA
F-3	0
SPB	1
STB	1
<b>TOTAL PEA</b>	<b>2</b>

*Nota.* Elaboración propia

En la Provincia de General Sánchez Cerro-Omate, se encuentra la Oficina Zonal de la Producción Moquegua, dependiente de la Dirección Regional de la Producción, siendo la PEA de personal nombrado:

NIVEL REMUNERATIVO	PEA
STA	1
<b>TOTAL PEA</b>	<b>1</b>

*Nota.* Elaboración propia

En términos generales a inicios del 2019 el total de personal nombrado y/o contratado permanente, incluido el personal de repuesto judicial que viene laborando para el cumplimiento de funciones en la Dirección Regional de la Producción, es:

NIVEL REMUNERATIVO	PEA
F-3	5
F-1	5
SPB	1
SPF	1
STA	1
STB	3
STF	2
(R.J.)	1
<b>TOTAL, PEA</b>	<b>19</b>

*Nota.* Elaboración propia

### 2.3. MARCO CONCEPTUAL

- a. Clima Laboral Litwin y Stringer (1968) definen el clima laboral como las percepciones y actitudes compartidas de los empleados hacia su entorno laboral. En su conceptualización, destacan que el ambiente de trabajo se

configura a través de características organizativas y estructurales, así como de las interacciones entre los empleados y la gerencia.

- b. Satisfacción Laboral Según Locke (1969), la satisfacción laboral es el estado emocional derivado de la evaluación de un trabajo o experiencia laboral. Locke enfatiza que la satisfacción no se limita a la ausencia de insatisfacción, sino que implica sentimientos positivos y placenteros asociados con el trabajo y las experiencias laborales.
  
- b. Autorrealización Maslow (1954) describe la autorrealización como el impulso interno de un individuo para alcanzar su máximo potencial y convertirse en la mejor versión de sí mismo. Este concepto involucra el desarrollo personal, la búsqueda de metas significativas y la realización individual.
  
- c. Involucramiento laboral Kahn (1990) sostiene que el compromiso laboral se logra cuando los empleados se sienten física, cognitiva y emocionalmente conectados con su trabajo. Esto implica una conexión profunda y un compromiso con la función y la organización.
  
- d. Supervisión Bradford (1953) describe la supervisión como el proceso de brindar dirección y orientación a los empleados para alcanzar objetivos organizacionales. Destaca la importancia de la supervisión efectiva en la coordinación de actividades, el desarrollo de habilidades y la resolución de problemas en el lugar de trabajo, así como la necesidad de comunicación clara y retroalimentación constructiva.
  
- e. Comunicación Organizacional Katz (1966) ofrece una comprensión completa de la comunicación en el entorno organizacional, resaltando su importancia para la coordinación, la toma de decisiones y el logro de objetivos. Katz enfatiza la necesidad de una comunicación clara y abierta entre los diferentes niveles jerárquicos para un funcionamiento eficiente y una cultura organizacional sólida.

- f. Desarrollo Personal Aunque Carl (1961) no definió específicamente el término "desarrollo personal", su enfoque en la autorrealización y el crecimiento personal contribuyó significativamente a la comprensión del concepto. Rogers destacó la importancia de la autenticidad, la aceptación y la autorreflexión en el crecimiento personal.
- g. Relaciones Sociales Mead (1934) propuso la teoría del interaccionismo simbólico, subrayando la importancia de la interacción social y la comunicación simbólica en la formación de la identidad individual y la construcción de la realidad social. Su enfoque destaca cómo las relaciones sociales influyen en la construcción del yo y cómo los individuos se ven afectados por las percepciones y expectativas de los demás en el contexto de las interacciones sociales.
- h. Motivación Maslow (1943) presentó una jerarquía de necesidades que los humanos buscan satisfacer, desde necesidades básicas hasta necesidades más complejas. Maslow argumenta que la motivación surge de la búsqueda de la satisfacción de estas necesidades, con el impulso de satisfacer la siguiente necesidad en la jerarquía una vez que una ha sido satisfecha.
- i. Liderazgo Bennis (1989) destaca la importancia de la autoconciencia, la integridad, la capacidad de adaptación y la capacidad de inspirar a otros como componentes clave del liderazgo efectivo. Su enfoque en el desarrollo personal y la capacidad de influir positivamente en los demás ha sido fundamental para la comprensión moderna del liderazgo en el contexto empresarial y organizacional.

## CAPÍTULO III

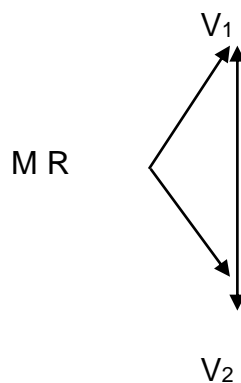
### MÉTODO

#### 3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio es una investigación con enfoque cuantitativo, del tipo básica, no experimental y transversal, de nivel de investigación correlacional.

#### 3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Diseño de corte no experimental, retrospectivo, transversal y correlacional; su gráfico corresponde a:



Dónde:

M = Muestra en que se realizó el estudio

V<sub>1</sub> = Observación de la Variable Independiente: Clima Organizacional, que influye.

R Relación entre las dos variables, intensidad de asociación de las variables,  
↔

V<sub>2</sub> = Observación de la Variable Dependiente: Satisfacción Laboral, que es influida

Las investigaciones con diseño no experimental son aquellas que los investigadores no manipulan o intervienen intencionalmente las variables de estudio.

Las denominadas investigaciones con diseño no experimental de corte transversal o conocidas también como transeccional, se caracteriza por la recolección de data en tiempo, momento y espacio único con el propósito de describir sin alterar las variables, con la finalidad de investigar la relación de acuerdo a la descripción en un momento determinado.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **a. Población**

La determinación de la población, está conformada por el total de 19 trabajadores de la Dirección Regional de la Producción (DIREPRO) Moquegua, de acuerdo al personal total de la estructura orgánica institucional.

#### **b. Muestra**

La investigación se realizará con el total de trabajadores de la Dirección Regional de la Producción (DIREPRO) Moquegua.

$$n = 19$$

### **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.4.1. Técnicas**

El estudio corresponde a las investigaciones de campo, modalidad de investigación que se realiza en el medio donde se presenta el fenómeno de estudio (Muñoz, 2010). La técnica que se ha utilizado es la encuesta. La encuesta que se define como “la recopilación de datos concretos, dentro de un tópico de

investigación específico, mediante el uso de cuestionarios o entrevistas, con preguntas y respuestas precisas que permiten hacer una rápida tabulación y análisis de esa información” (Muñoz, 2010, p.142).

### **3.4.2. Tipo de Instrumentos**

En el trabajo de investigación, se aplicaron los cuestionarios de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral a los 19 trabajadores de la DIREPRO. En lo que concierne a las variables Clima organizacional y satisfacción Laboral, los instrumentos aplicados han sido los cuestionarios de escala de evaluación, de alternativas tipo Likert, instrumentos que han sido organizados y adaptados por el investigador, los cuales se muestran en los anexos 02 y 03 respectivamente.

### **3.4.3. Validez de los instrumentos**

La validez se entiende como el “grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (Hernández et al., 2006). En el presente estudio se aplicó validez de contenido, mediante juicio de expertos, los cuales alcanzaron un promedio de valoración del 96% para el Instrumento Cuestionario de Clima Organizacional y de 92 % para el Instrumento Cuestionario de Satisfacción Laboral.

## **3.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

### **3.5.1. Instrumentos de investigación**

#### **a. Variable independiente:**

- Clima Organizacional

En cuanto a la evaluación de los resultados se considerará la metodología de escalamiento de Rensis Likert.

#### **b. Variable dependiente:**



- Satisfacción Laboral

En cuanto a la evaluación de los resultados se considerará la metodología de escalamiento de Rensis Likert.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. VALIDEZ DEL TRABAJO DE CAMPO

Se consideró la validez usando Juicio de expertos (Ver anexo 4). Para determinar la fiabilidad o confiabilidad de los instrumentos, se pasó a medir en primer lugar la variable independiente CLIMA ORGANIZACIONAL, para ello se trabajó directamente con una muestra de 19 encuestados obteniéndose un alfa de Cronbach de 0,900; la cual es una consistencia o confiabilidad muy BUENA, según George y Mallery (2003). Por tal motivo, no fue necesario hacer reajustes a dicho instrumento el cual constaba de 50 preguntas o indicadores. En la Tabla 1, se muestra lo manifestado anteriormente.

**Tabla 1**

*Estadístico de fiabilidad de la variable Clima Organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	50

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

Seguidamente, se pasó a medir la variable dependiente SATISFACCION LABORAL, se trabajó con una muestra de 19 encuestados obteniéndose un alfa de Cronbach de 0,670 (una consistencia o confiabilidad MODERADA, según George y Mallery (2003)); por lo que fue necesario hacer reajustes a dicho instrumento el

cual constaba de 25 preguntas o indicadores. En la Tabla 2, se muestra lo manifestado anteriormente.

**Tabla 2**

*Estadístico de fiabilidad de la variable Satisfacción Laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,670	25

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

En este caso, se debe aumentar el alfa de Cronbach para validar el instrumento satisfacción laboral, suprimiendo elementos o ítems en nuestro instrumento original, en el presente estudio se ha suprimido 4 elementos. Del reporte SPSS se muestra en la Tabla 3, el último elemento suprimido (noveno elemento de la tabla).

**Tabla 3***Estadísticas de total de elemento*

	<b>Media de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Varianza de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Correlación total de elementos corregida</b>	<b>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</b>
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	51,79	68,398	,628	,766
El ambiente donde trabajo es confortable.	51,68	69,006	,705	,762
La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.	50,84	73,696	,460	,781
En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	51,53	69,708	,668	,765
Existen las comodidades para un buen desempeño de mis labores diarias.	51,05	70,608	,567	,772
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	52,95	84,053	,147	,796
Me siento realmente útil con la labor que realizo.	52,95	86,386	-,089	,807
Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	50,11	79,433	,319	,789
Me gusta el trabajo que realizo.	52,68	86,228	-,083	,812
Me siento complacido con la actividad que realizo.	53,05	86,275	-,082	,805
Me siento mal con lo que hago.	50,11	83,988	,170	,795

Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	50,95	79,608	,258	,793
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	51,05	77,608	,561	,779
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	52,26	74,316	,634	,772
Mi trabajo me permite desarrollar personalmente.	52,47	77,485	,716	,776
Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	52,63	77,468	,706	,776
Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	52,89	80,877	,304	,790
Mi trabajo me hace sentir realizado.	52,95	81,053	,291	,791
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	52,89	85,766	-,039	,802
El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.	51,47	77,374	,301	,792
Me agrada trabajar con mis compañeros.	51,95	81,942	,180	,796
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	52,58	83,368	,125	,798

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

Después de haber suprimido elementos, en la Tabla 4 se muestra el nuevo alfa de Cronbach de 0,812; el cual es una consistencia o confiabilidad muy BUENA, según (George y Mallery, 2003).

**Tabla 4**

*Estadístico de fiabilidad de la variable Satisfacción*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,812	21

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

## **4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS POR VARIABLES**

### **4.2.1. Estadística descriptiva**

**Tabla 5**

*Prueba de Normalidad para las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral*

Shapiro - Wilk	Kolmogorov - Smirnov
Para una muestra $n \leq 50$	Para una muestra $n > 50$

*Nota.* Elaboración propia.

### **1. Planteamiento de las hipótesis**

Ho: Los datos siguen una distribución normal

Ha: Los datos no siguen una distribución normal

### **2. Nivel de significancia**

Confianza 95%

Significancia (alfa) 5%

### **3. Prueba estadística a emplear**

**Tabla 6***Resultados Prueba de Normalidad (Como la muestra es  $n=19 < 50$ )*

	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	,161	19	,200*	,947	19	,344
Satisfacción laboral	,177	19	,118	,865	19	,012

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

#### 4. Criterio de decisión

Si  $p < 0,05$ , rechazamos la hipótesis  $H_0$  y se acepta la hipótesis  $H_a$ .

Si  $p > 0,05$ , aceptamos la hipótesis  $H_0$  y rechazamos la hipótesis  $H_a$ .

#### 5. Decisión y conclusión

De la Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, mostrada en la Tabla 6, se visualiza que para la variable CLIMA ORGANIZACIONAL se tiene  $p=0,344 > 0,05$  entonces aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis  $H_a$ , es decir los datos siguen una distribución normal, por lo tanto, aplicaremos la prueba paramétrica. Para la variable SATISFACCION LABORAL se tiene  $p=0,012 < 0,05$  entonces rechazamos la hipótesis  $H_0$  y se acepta la hipótesis  $H_a$ , es decir los datos no siguen una distribución normal, entonces aplicaremos estadística no paramétrica. En estos casos dado que no hay igualdad en la prueba de normalidad para ambas variables, se opta por aplicar la prueba no paramétrica.

#### 4.2.1.1. Resultados Univariados: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral

**Tabla 7**

*Distribución del Clima Organizacional de los trabajadores de la DIREPRO-2023*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	42,1
Medio	7	36,8
Alto	4	21,1
Total	19	100,0

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

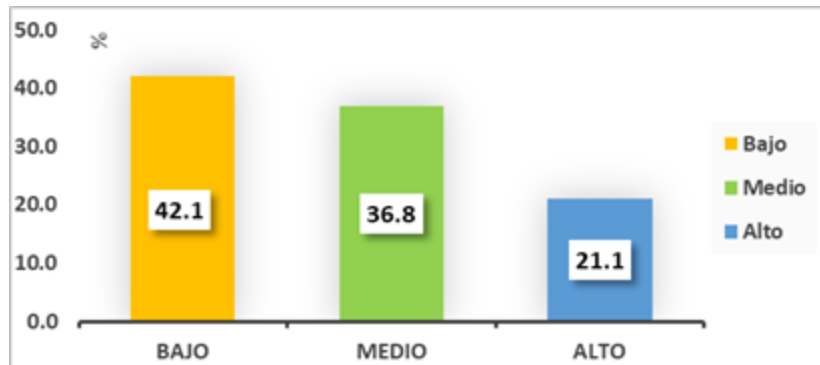
#### INTERPRETACIÓN

Como se muestra en la Tabla 7 y la Figura 1, la distribución del clima organizacional en la DIREPRO-2023 muestra una variedad de percepciones entre los empleados. Mientras que una parte considerable (42.10%) ve el clima como bajo, una minoría (21.10%) lo percibe como alto, sugiriendo satisfacción con el ambiente laboral. Entre estos extremos, un grupo considerable (36.80%) lo considera medio, mostrando una posición neutral. Estos resultados señalan la necesidad de abordar áreas problemáticas identificadas por quienes ven el clima como bajo, mientras se fomentan y se fortalecen los aspectos positivos apreciados por aquellos que lo consideran alto. En conjunto, estos hallazgos proporcionan una guía valiosa para mejorar el ambiente laboral y promover la satisfacción de los empleados en la organización.



**Figura 1**

*Frecuencia del Clima Organizacional de los trabajadores de la DIREPRO-2023*



*Nota.* Elaboración propia de los resultados del SPSS-V25.

**Tabla 8**

*Distribución de las dimensiones del clima organizacional de los trabajadores de la DIREPRO-2023*

Dimensiones	Bajo		Medio		Alto	
	F	%	F	%	F	%
Autorrealización	7	36,8	2	10,5	10	52,6
In Involucramiento laboral	15	78,9	1	5,3	3	15,8
Supervisión	11	57,9	5	26,3	3	15,8
Comunicación	6	31,6	7	36,8	6	31,6
Condiciones laborales	5	26,3	10	52,6	4	21,1

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

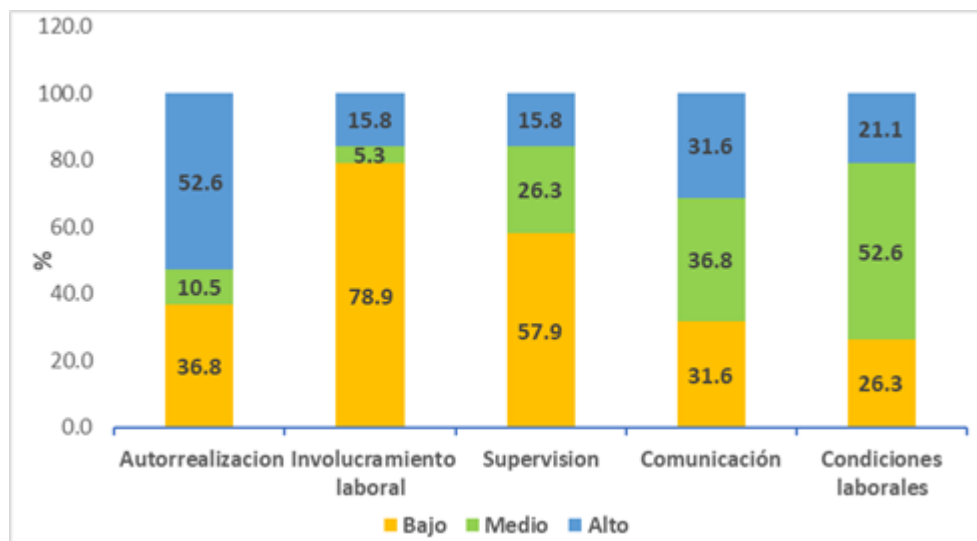
## INTERPRETACIÓN

Como se muestra en la Tabla 8 y Figura 2, los resultados de la distribución de las dimensiones del clima organizacional entre los trabajadores de la DIREPRO-2023 muestran una variedad de percepciones en cada una de ellas. En cuanto a la autorrealización, la mayoría de los empleados (52.6%) reportan un nivel alto, indicando un ambiente que promueve el desarrollo personal y profesional. Sin embargo, la mayoría de los trabajadores (78.9%) perciben un bajo nivel de

involucramiento laboral, lo que sugiere una falta de compromiso con las tareas y metas organizacionales. En cuanto a la supervisión, la mayoría de los empleados (57.9%) ven un bajo nivel, lo que puede implicar una percepción negativa sobre el liderazgo y la dirección en la organización. Respecto a la comunicación, hay una distribución equitativa entre los niveles bajo, medio y alto, lo que indica una variedad de experiencias en la eficacia de la comunicación dentro de la organización. Finalmente, en términos de condiciones laborales, la mayoría de los empleados (52.6%) perciben un nivel medio, con un equilibrio entre los niveles bajo y alto. Estos hallazgos destacan áreas específicas de fortaleza y debilidad en el clima organizacional, proporcionando información valiosa para la implementación de estrategias de mejora en la organización.

**Figura 2**

*Frecuencia de las dimensiones del Clima Organizacional de los trabajadores de la DIREPRO-2023*



*Nota.* Elaboración propia de los resultados del SPSS-V25.

**Tabla 9***Distribución de la Satisfacción Laboral de los trabajadores*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	26,3
Medio	5	26,3
Alto	9	47,4
Total	19	100,0

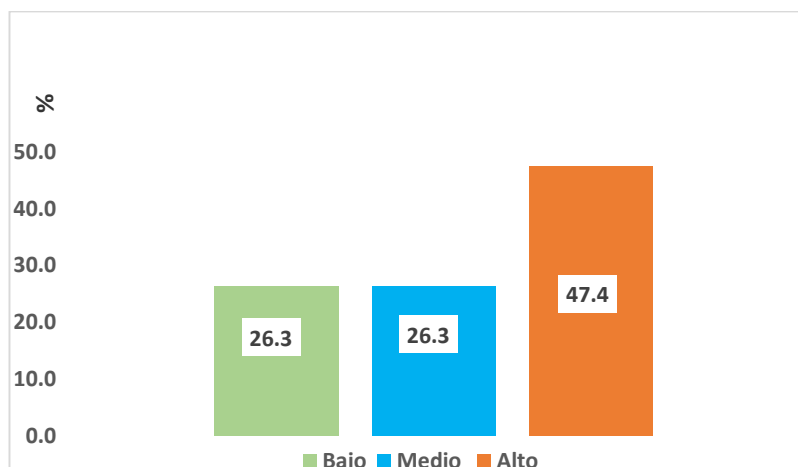
*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

#### INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en la Tabla 9 y la Figura 3, la distribución de la satisfacción laboral entre los trabajadores de la DIREPRO-2023 muestra una tendencia positiva en general. Casi la mitad de los empleados (47.4%) reportan un nivel alto de satisfacción laboral, lo que sugiere que una parte significativa del personal se siente satisfecho y contento con su trabajo. Sin embargo, es importante tener en cuenta que un cuarto de los trabajadores (26.3%) reportan niveles bajos y otro cuarto (26.3%) reportan niveles medios de satisfacción laboral. Esto indica que aún hay una proporción considerable de empleados que podrían no estar completamente satisfechos con su situación laboral. En general, estos resultados señalan áreas de fortaleza en términos de satisfacción laboral, pero también sugieren la necesidad de prestar atención a aquellos empleados que podrían necesitar un mayor apoyo o atención para mejorar su satisfacción en el trabajo.

**Figura 3**

*Frecuencia de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la DIREPRO-2023*



*Nota.* Elaboración propia de los resultados del SPSS-V25.

**Tabla 10**

*Distribución de las dimensiones de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la DIREPRO-2023*

Dimensiones	Bajo		Medio		Alto	
	F	%	F	%	F	%
Condiciones físicas y/o materiales	4	21,1	9	47,4	6	31,6
Desempeño de tareas	14	73,7	2	10,5	3	15,8
Beneficios remunerativos	0	0	8	42,1	11	57,9
Desarrollo personal	18	94,7	0	0	1	5,3
Relaciones Sociales	9	47,4	5	26,3	5	26,3

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

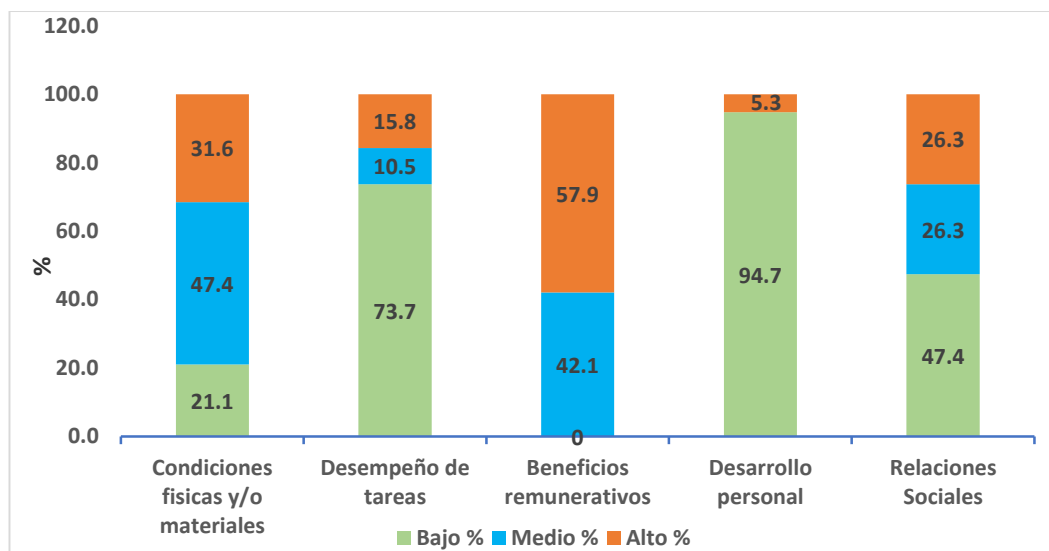
## INTERPRETACIÓN

Como se muestra en la Tabla 10 y la Figura 4, los resultados de la Distribución de las dimensiones de la satisfacción laboral de los trabajadores de la DIREPRO-2023 ofrecen una visión matizada de la experiencia laboral dentro de la organización. Mientras que las condiciones físicas y/o materiales reflejan una tendencia mayoritaria hacia niveles medio (47.4%) y alto (31.6%) de satisfacción, un notable 21.1% reporta un nivel bajo, indicando la necesidad de mejoras en

ciertos aspectos del entorno laboral. Sin embargo, la situación es más desafiante en cuanto al desempeño de tareas, donde la mayoría de los trabajadores (73.7%) expresan un nivel bajo de satisfacción. En contraste, los beneficios remunerativos reflejan una satisfacción generalmente alta, con un 57.9% indicando un nivel alto y ningún empleado reportando un nivel bajo. Esto sugiere que la política de compensación está en línea con las expectativas de la mayoría, aunque un 42.1% aún se encuentra en un nivel medio, lo que sugiere margen para mejoras adicionales. El desarrollo personal presenta un desafío significativo, ya que la gran mayoría de los trabajadores (94.7%) reportan un nivel bajo de satisfacción en esta dimensión. Por último, las relaciones sociales muestran una distribución más equilibrada, con un 47.4% en un nivel bajo, seguido de un 26.3% tanto en niveles medio como alto. En resumen, estos resultados subrayan la importancia de abordar las áreas de debilidad identificadas, como el desempeño de tareas y el desarrollo personal, mientras se mantienen y fortalecen los aspectos positivos, como las condiciones físicas y/o materiales y los beneficios remunerativos, para mejorar la satisfacción laboral y promover un entorno de trabajo más saludable y productivo.

#### Figura 4

*Frecuencia de las dimensiones de la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la DIREPRO-2023*



*Nota.* Elaboración propia de los resultados del SPSS-V25.

#### 4.2.1.2. Resultados Bivariados: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral

**Tabla 11**

*Tabla cruzada Clima Organizacional\*Satisfacción Laboral*

CLIMA ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL			TOTAL	
	BAJA	MEDIA	ALTA		
BAJO	N	4	3	1	8
	%	50,0	37,5	12,5	100,0
MEDIO	N	1	2	4	7
	%	14,3	28,6	57,1	100,0
ALTO	N	0	0	4	4
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Total	N	5	5	9	19
	%	26,3	26,3	47,4	100,0

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

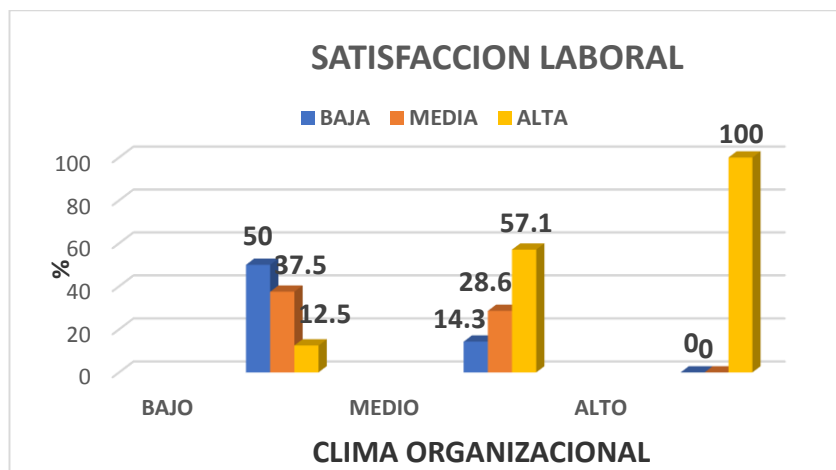
#### INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en la Tabla 11 y Figura 5, los resultados entre el clima organizacional y la satisfacción laboral muestran patrones claros y distintos en función de los niveles de cada variable. En el caso de un clima organizacional calificado como bajo, el 50% de los empleados reportan un nivel bajo de satisfacción laboral, seguido por un 37.5% con nivel medio y un 12.5% con nivel alto. Esto sugiere que un clima organizacional deficiente está asociado con una mayor proporción de empleados insatisfechos en el trabajo. Por otro lado, cuando el clima organizacional es medio, observamos una disminución en el porcentaje de empleados con niveles bajos de satisfacción laboral (14.3%), mientras que el 28.6% reporta un nivel medio y el 57.1% un nivel alto. Esto indica una mejora significativa en la satisfacción laboral a medida que el clima organizacional se vuelve más favorable. Por último, cuando el clima organizacional es calificado como alto, todos los empleados (100%) reportan un nivel alto de satisfacción laboral. Este resultado resalta la importancia de un clima organizacional positivo en la promoción de una

alta satisfacción laboral entre los empleados. En resumen, estos hallazgos subrayan la estrecha relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, destacando la importancia de crear un entorno de trabajo favorable para mejorar la experiencia y el bienestar de los empleados.

**Figura 5**

*Clima Organizacional Vs. Satisfacción Laboral*



*Nota.* Elaboración propia de los resultados del SPSS-V25.

**Tabla 12**

*Tabla cruzada Clima Organizacional\*Condiciones Físicas y/o Materiales*

CLIMA ORGANIZACIONAL		CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES			TOTAL
		MATERIALES			
		BAJA	MEDIA	ALTA	
BAJO	N	4	4	0	8
	%	50,0	50,0	0,0	100,0
MEDIO	N	0	5	2	7
	%	0,0	71,4	28,6	100,0
ALTO	N	0	0	4	4
	%	0,0	0,0	100,0	100,0
Total	N	4	9	6	19
	%	21,1	47,4	31,6	100,0

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

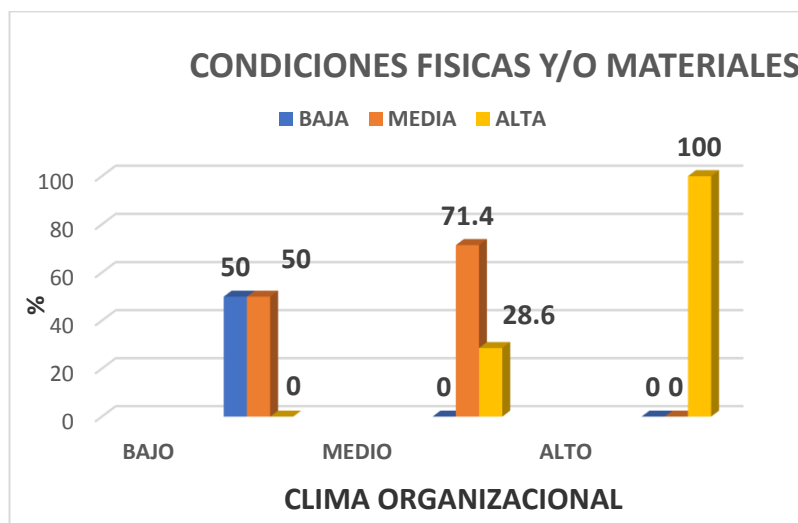
## INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en la Tabla 12 y la Figura 6, los resultados entre el clima organizacional y las condiciones físicas y/o materiales revelan patrones interesantes en función de los niveles de cada variable. Cuando el clima organizacional es calificado como bajo, el 50% de los empleados reportan un nivel bajo de condiciones físicas y/o materiales, mientras que otro 50% reporta un nivel medio. No se observan empleados que califiquen este nivel como alto. Esto sugiere que un clima organizacional deficiente está asociado con una percepción más negativa de las condiciones físicas y/o materiales en el lugar de trabajo. En contraste, cuando el clima organizacional es calificado como medio, el 71.4% de los empleados reportan un nivel medio de condiciones físicas y/o materiales, mientras que el 28.6% reporta un nivel alto. No se observan empleados con un nivel bajo en esta categoría. Esto indica que un clima organizacional más neutral se asocia con una percepción más favorable de las condiciones físicas y/o materiales. Finalmente, cuando el clima organizacional es calificado como alto, el 100% de los empleados reportan un nivel alto de condiciones físicas y/o materiales. Esto resalta la importancia de un clima organizacional positivo en la promoción de condiciones físicas y/o materiales satisfactorios en el lugar de trabajo. En resumen, estos resultados sugieren una clara relación entre el clima organizacional y las condiciones físicas y/o materiales, enfatizando la importancia de un entorno laboral positivo para garantizar condiciones físicas y/o materiales satisfactorios para los empleados.



**Figura 6**

*Clima Organizacional Vs. Condiciones físicas y/o materiales*



*Nota.* Elaboración propia de los resultados del SPSS-V25.

**Tabla 13**

*Tabla cruzada Clima Organizacional\*Desempeño de Tareas*

CLIMA ORGANIZACIONAL		DESEMPEÑO DE TAREAS			TOTAL
		BAJA	MEDIA	ALTA	
BAJO	N	6	1	1	8
	%	75,0	12,5	12,5	100,0
MEDIO	N	4	1	2	7
	%	57,1	14,3	28,6	100,0
ALTO	N	4	0	0	4
	%	100,0	0,0	0,0	100,0
Total	N	14	2	3	19
	%	73,7	10,5	15,8	100,0

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

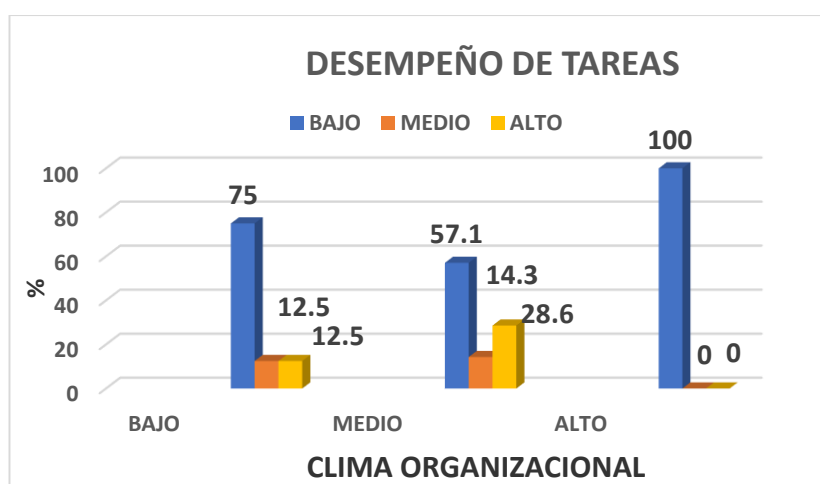
## INTERPRETACIÓN

Como se muestra en la Tabla 13 y la figura 7, los resultados entre el clima organizacional y el desempeño de tareas revelan patrones significativos en función

de los niveles de cada variable. Cuando el clima organizacional es calificado como bajo, el 75% de los empleados reportan un nivel bajo de desempeño de tareas, mientras que el 12.5% reporta un nivel medio y otro 12.5% un nivel alto. Esto sugiere una asociación entre un clima organizacional deficiente y un desempeño de tareas subóptimo por parte de los empleados. En contraste, cuando el clima organizacional es calificado como medio, el 57.1% de los empleados aún reportan un nivel bajo de desempeño de tareas, aunque este porcentaje disminuye en comparación con el clima organizacional bajo. Además, el 14.3% de los empleados reporta un nivel medio de desempeño de tareas y el 28.6% un nivel alto, lo que sugiere una mejora gradual en el desempeño a medida que el clima organizacional se vuelve más neutral. Finalmente, cuando el clima organizacional es calificado como alto, el 100% de los empleados reportan un nivel alto de desempeño de tareas. Esto destaca la importancia crítica de un clima organizacional positivo en la promoción de un desempeño laboral excepcional por parte de los empleados. En resumen, estos resultados destacan la influencia significativa del clima organizacional en el desempeño de tareas de los empleados, subrayando la importancia de crear y mantener un entorno laboral positivo para maximizar el rendimiento y la eficacia en el trabajo.

**Figura 7**

*Clima Organizacional Vs. Desempeño de tareas*



*Nota.* Elaboración propia de los resultados del SPSS-V25.

**Tabla 14***Tabla cruzada Clima Organizacional\*Beneficios Remunerativos*

CLIMA ORGANIZACIONAL		BENEFICIOS REMUNERATIVOS		TOTAL
		MEDIA	ALTA	
BAJO	N	5	3	8
	%	62,5	37,5	100,0
MEDIO	N	2	5	7
	%	28,6	71,4	100,0
ALTO	N	1	3	4
	%	25,0	75,0	100,0
Total	N	8	11	19
	%	42,1	57,9	100,0

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

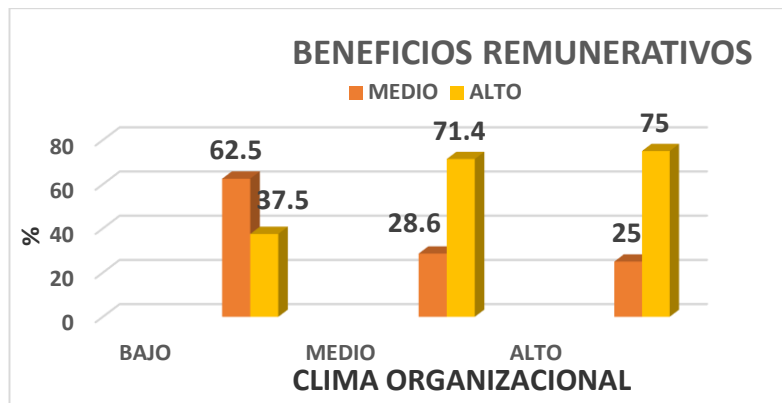
### INTERPRETACIÓN

Como se muestra en la Tabla 14 y la Figura 8, los resultados entre el clima organizacional y los beneficios remunerativos muestran una relación clara entre ambos aspectos. Cuando el clima organizacional es calificado como bajo, la mayoría de los empleados (62.5%) reportan niveles medios de beneficios remunerativos, mientras que un 37.5% reporta niveles altos. Esto sugiere que, a pesar de un clima organizacional deficiente, una parte considerable de los empleados aún percibe beneficios remunerativos satisfactorios, aunque haya margen para mejoras. En contraste, cuando el clima organizacional es calificado como medio, hay una tendencia más marcada hacia niveles altos de beneficios remunerativos, con un 71.4% de los empleados indicando este nivel, en comparación con un 28.6% que reporta niveles medios. Esto sugiere que un clima organizacional más neutral está asociado con una percepción más positiva de los beneficios remunerativos por parte de los empleados. Finalmente, cuando el clima organizacional es calificado como alto, la mayoría de los empleados (75%) reportan

niveles altos de beneficios remunerativos, en contraposición al 25% que indica niveles medios. Esto destaca la importancia de un clima organizacional positivo en la percepción y la satisfacción con los beneficios remunerativos entre los empleados. En resumen, estos resultados resaltan la influencia del clima organizacional en la percepción de los beneficios remunerativos por parte de los empleados, destacando la importancia de mantener un entorno laboral positivo para promover una percepción favorable de la compensación y los beneficios en la organización.

**Figura 8**

*Clima Organizacional Vs. Beneficios remunerativos*



*Nota.* Elaboración propia de los resultados del SPSS-V25.

**Tabla 15***Tabla cruzada Clima Organizacional\*Desarrollo Personal*

CLIMA ORGANIZACIONAL		DESARROLLO PERSONAL		TOTAL
		BAJO	ALTO	
BAJO	N	8	0	8
	%	100,0	0,0	100,0
MEDIO	N	6	1	7
	%	85,7	14,3	100,0
ALTO	N	4	0	4
	%	100,0	0,0	100,0
Total	N	18	1	19
	%	94,7	5,3	100,0

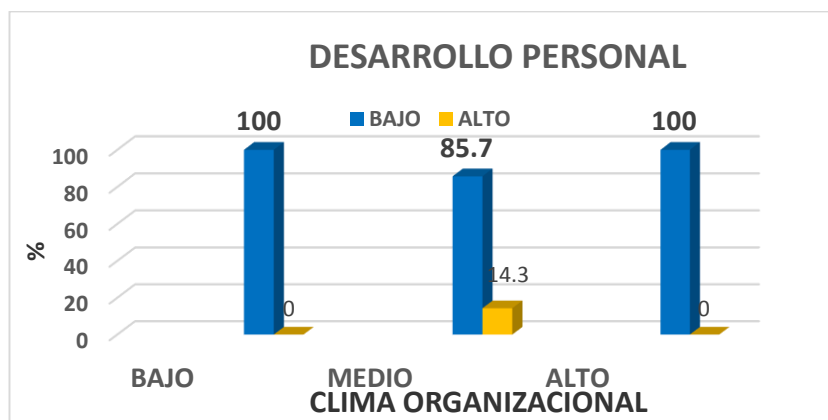
*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

### INTERPRETACIÓN

Como se muestra en la Tabla 15 y Figura 9, los resultados entre Clima Organizacional y Desarrollo Personal muestran una relación aparente entre estas dos variables. Cuando el Clima Organizacional se clasifica como bajo o alto, se observa que el Desarrollo Personal también tiende a ser bajo en un 100% de los casos en ambos extremos. Por otro lado, cuando el Clima Organizacional se encuentra en un nivel medio, hay un cambio notable: el Desarrollo Personal alcanza niveles bajos en el 85.7% de los casos y niveles altos en el 14.3% restante. Esta diferencia sugiere que un Clima Organizacional medio podría permitir cierto margen para el crecimiento personal, aunque todavía existe una mayoría que experimenta un desarrollo personal limitado. Es importante profundizar en los factores que contribuyen a estas relaciones y considerar intervenciones específicas para mejorar tanto el Clima Organizacional como el Desarrollo Personal dentro de la organización.

**Figura 9**

*Clima Organizacional Vs. Desarrollo personal*



*Nota.* Elaboración propia de los resultados del SPSS-V25

**Tabla 16**

*Tabla cruzada Clima Organizacional\*Relaciones Sociales*

CLIMA ORGANIZACIONAL		RELACIONES SOCIALES			TOTAL
		BAJA	MEDIA	ALTA	
BAJO	N	4	1	3	8
	%	50,0	12,5	37,5	100,0
MEDIO	N	2	4	1	7
	%	28,6	57,1	14,3	100,0
ALTO	N	3	0	1	4
	%	75,0	0,0	25,0	100,0
Total	N	9	5	5	19
	%	47,4	26,3	26,3	100,0

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

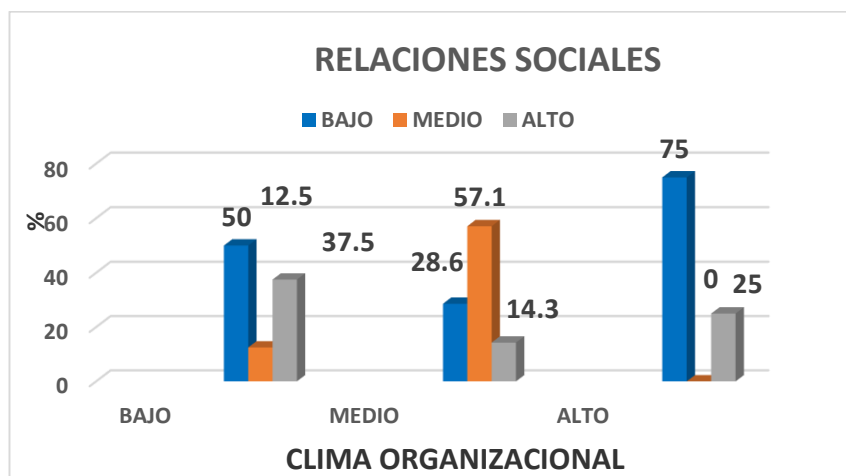
## INTERPRETACIÓN

Como se muestra en la Tabla 16 y Figura 10, los resultados entre Clima Organizacional y Relaciones Sociales revelan patrones interesantes. Cuando el Clima Organizacional se clasifica como bajo, se observa que las Relaciones

Sociales varían significativamente, con un 50% de los casos reportando niveles bajos, un 12.5% niveles medios y un 37.5% niveles altos. En contraste, en un entorno con Clima Organizacional medio, las Relaciones Sociales tienden a mejorar, con un aumento en los niveles medios y altos, representando el 57.1% y el 14.3% respectivamente. Por último, cuando el Clima Organizacional es clasificado como alto, se evidencia una predominancia de niveles bajos en las Relaciones Sociales, representando el 75% de los casos. Esto podría ser un resultado inesperado, sugiriendo que, a pesar de un clima organizacional generalmente positivo, las relaciones sociales podrían no estar recibiendo la misma atención o estímulo. En resumen, los hallazgos destacan la importancia del Clima Organizacional en la configuración de las Relaciones Sociales dentro de la organización. Un Clima Organizacional moderado parece ser el más propicio para fomentar relaciones sociales saludables, mientras que tanto un clima muy bajo como muy alto pueden presentar desafíos únicos en este aspecto. Es esencial explorar más a fondo los factores subyacentes que contribuyen a estas relaciones para mejorar la dinámica social en el lugar de trabajo.

**Figura 10**

*Clima Organizacional Vs. Relaciones sociales*



*Nota.* Elaboración propia de los resultados del SPSS-V25.

### 4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 4.3.1 Pruebas de hipótesis general

**Tabla 17***Prueba correlación de Spearman para la hipótesis general*

		Clima Organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Clima Organizacional	1,000	,665**
			,002
	Satisfacción laboral	,665**	1,000
		,002	
		N	N
		19	19

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

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

#### INTERPRETACIÓN:

La prueba de correlación de Spearman revela una correlación significativa y positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. El coeficiente de correlación de 0,665 indica una asociación relativamente fuerte entre estas dos variables. Este resultado sugiere que a medida que el Clima Organizacional mejora, también lo hace la Satisfacción Laboral de los empleados, y viceversa. El nivel de significancia de 0,01 (bilateral) indica que la probabilidad de obtener este resultado debido al azar es extremadamente baja, lo que refuerza la fiabilidad de la correlación encontrada. En otras palabras, es poco probable que la relación observada entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral sea el resultado de fluctuaciones aleatorias en los datos.



## Ritual de la prueba de la hipótesis general

### 1. Planteamiento de la hipótesis estadística:

**Ha:** Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

**Ho:** No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

### 2. Selección del nivel de significancia:

Nivel de significancia (alfa)  $\alpha = 0,05$

### 3. Estadísticos de prueba:

Correlación de Spearman

### 4. Regla de decisión:

Si  $p < 0,05$  se acepta la hipótesis alterna, en caso contrario se acepta la hipótesis nula

### 5. Cálculo del estadístico de prueba:

Según la tabla 17 (correlación de Spearman) se obtuvo  $\rho=0,665$  (correlación moderada a fuerte) y  $p = 0,002$ .

### 6. Decisión:

Si existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

### 4.3.2. Pruebas de hipótesis específicas

**Tabla 18**

*Prueba correlación de Spearman para la hipótesis específica a)*

		Clima Organizacional		Condiciones físicas y/o materiales
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,810**
		Sig. (bilateral)		,000
	Condiciones físicas y/o materiales	N	19	19
		Coefficiente de correlación	,810**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	19	19

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

**Nota.** Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

#### INTERPRETACIÓN:

La prueba de correlación de Spearman revela una correlación significativa y muy fuerte entre el Clima Organizacional y las Condiciones Físicas y/o Materiales en el entorno laboral. El coeficiente de correlación de 0,810 indica una asociación muy robusta entre estas dos variables.

El nivel de significancia de 0,01 (bilateral) indica que la probabilidad de obtener esta correlación debido al azar es extremadamente baja, lo que refuerza la validez y la fuerza de la relación encontrada. En otras palabras, es altamente improbable que la fuerte correlación observada entre el Clima Organizacional y las Condiciones Físicas y/o Materiales sea simplemente el resultado de la casualidad.

## Ritual de la prueba de la hipótesis a)

### 1. Planteamiento de la hipótesis estadística:

**Ha:** Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Condiciones Físicas y/o Materiales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023

**Ho:** No Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Condiciones Físicas y/o Materiales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023

### 2. Selección del nivel de significancia:

Nivel de significancia (alfa)  $\alpha = 0,05$

### 3. Estadísticos de prueba:

Correlación de Spearman

### 4. Regla de decisión:

Si  $p < 0,05$  se acepta la hipótesis alterna, en caso contrario se acepta la hipótesis nula

### 5. Cálculo del estadístico de prueba:

Según la tabla 18 (correlación de Spearman) se obtuvo  $\rho=0,810$  (correlación muy fuerte) y  $p = 0,000$ .

### 6. Decisión:

Si existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Condiciones Físicas y/o Materiales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo.

**Tabla 19***Prueba correlación de Spearman para la hipótesis específica b)*

		Clima Organizacional	Desempeño de tareas	
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	-,107
		Sig. (bilateral)		,664
	Desempeño de tareas	N	19	19
		Coefficiente de correlación	-,107	1,000
		Sig. (bilateral)	,664	
		N	19	19

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

## INTERPRETACIÓN

La prueba de correlación de Spearman revela que no hay una correlación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño de Tareas en el entorno laboral. El coeficiente de correlación de  $-0,107$  indica una correlación débil y prácticamente inexistente entre estas dos variables. El valor  $p$  bilateral de  $0,664$  es mayor que el nivel de significancia típicamente utilizado ( $0,05$ ), lo que indica que no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de que no hay correlación entre el Clima Organizacional y el Desempeño de Tareas.

### Ritual de la prueba de la hipótesis b)

#### 1. Planteamiento de la hipótesis estadística:

**H<sub>a</sub>:** Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desempeño de Tareas, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desempeño de Tareas, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

**2. Selección del nivel de significancia:**

Nivel de significancia (alfa)  $\alpha = 0,05$

**3. Estadísticos de prueba:**

Correlación de Spearman

**4. Regla de decisión:**

Si  $p < 0,05$  se acepta la hipótesis alterna, en caso contrario se acepta la hipótesis nula

**5. Cálculo del estadístico de prueba:**

Según la tabla 19 (correlación de Spearman) se obtuvo **rho=-0,107** (correlación inversa débil) y **p = 0,664**.

**6. Decisión:**

No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desempeño de Tareas, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

**Tabla 20***Prueba correlación de Spearman para la hipótesis específica c)*

		Clima Organizacional	Beneficios remunerativos	
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,334
		Sig. (bilateral)		,162
		N	19	19
	Beneficios remunerativos	Coefficiente de correlación	,334	1,000
		Sig. (bilateral)	,162	
		N	19	19

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

#### INTERPRETACIÓN:

La prueba de correlación de Spearman revela una correlación positiva entre el Clima Organizacional y los Beneficios Remunerativos, aunque esta correlación no alcanza significancia estadística. El coeficiente de correlación de 0,334 indica una asociación moderada entre estas dos variables.

Sin embargo, el valor p bilateral de 0,162 es mayor que el nivel de significancia típicamente utilizado (0,05), lo que indica que no hay suficiente evidencia para afirmar que esta correlación es estadísticamente significativa. Por lo tanto, aunque parece existir una relación positiva entre el Clima Organizacional y los Beneficios Remunerativos, esta relación no es lo suficientemente fuerte como para ser considerada como una asociación significativa en la muestra analizada

## Ritual de la prueba de la hipótesis c)

### 1. Planteamiento de la hipótesis estadística:

**Ha:** Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Beneficios Remunerativos, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

**Ho:** No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Beneficios Remunerativos, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

### 2. Selección del nivel de significancia:

Nivel de significancia (alfa)  $\alpha = 0,05$

### 3. Estadísticos de prueba:

Correlación de Spearman

### 4. Regla de decisión:

Si  $p < 0,05$  se acepta la hipótesis alterna, en caso contrario se acepta la hipótesis nula

### 5. Cálculo del estadístico de prueba:

Según la tabla 20 (correlación de Spearman) se obtuvo  $\rho=0,334$  (correlación moderada) y  $p = 0,162$ .

### 6. Decisión:

No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Beneficios Remunerativos, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

**Tabla 21***Prueba correlación de Spearman para la hipótesis específica d)*

		Clima Organizacional	Desarrollo personal	
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,092	
	Desarrollo personal	Coefficiente de correlación	,092	
		Sig. (bilateral)	,707	
			N	19
			N	19

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.**INTERPRETACIÓN:**

La prueba de correlación de Spearman muestra una correlación muy débil entre el Clima Organizacional y el Desarrollo Personal, con un coeficiente de correlación de 0,092. Además, el valor p bilateral de 0,707 es mucho mayor que el nivel de significancia usualmente utilizado (0,05), lo que indica que esta correlación no es estadísticamente significativa. Por lo tanto, en base a estos resultados, no hay evidencia suficiente para afirmar que existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desarrollo Personal de los empleados en el entorno laboral estudiado.

**Ritual de la prueba de la hipótesis d)****1. Planteamiento de la hipótesis estadística:**

**Ha:** Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desarrollo Personal, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.



**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desarrollo Personal, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

**2. Selección del nivel de significancia:**

Nivel de significancia (alfa)  $\alpha = 0,05$

**3. Estadísticos de prueba:**

Correlación de Spearman

**4. Regla de decisión:**

Si  $p < 0,05$  se acepta la hipótesis alterna, en caso contrario se acepta la hipótesis nula

**5. Cálculo del estadístico de prueba:**

Según la tabla 21 (correlación de Spearman) se obtuvo **rho= 0,092** (correlación muy débil) y **p = 0,707**.

**6. Decisión:**

No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desarrollo Personal, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

**Tabla 22***Prueba correlación de Spearman para la hipótesis específica e)*

		Clima Organizacional	Relaciones Sociales
Rho de Spearman	Clima Organizacional	1,000	-,135
	Relaciones Sociales	-,135	1,000
	Sig. (bilateral)	,582	,582
	N	19	19

*Nota.* Reporte matriz de sistematización de datos con SPSS-V25.

#### INTERPRETACIÓN:

La prueba de correlación de Spearman muestra una correlación negativa muy débil entre el Clima Organizacional y las Relaciones Sociales, con un coeficiente de correlación de -0,135. Además, el valor p bilateral de 0,582 es mucho mayor que el nivel de significancia típicamente utilizado (0,05), lo que indica que esta correlación no es estadísticamente significativa. Por lo tanto, en base a estos resultados, no hay suficiente evidencia para afirmar que existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y las Relaciones Sociales de los empleados en el entorno laboral estudiado.

#### Ritual de la prueba de la hipótesis e)

##### 1. Planteamiento de la hipótesis estadística:

**Ha:** Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Relaciones Sociales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

**Ho:** No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Relaciones Sociales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

## **2. Selección del nivel de significancia:**

Nivel de significancia (alfa)  $\alpha = 0,05$

## **3. Estadísticos de prueba:**

Correlación de Spearman

## **4. Regla de decisión:**

Si  $p < 0,05$  se acepta la hipótesis alterna, en caso contrario se acepta la hipótesis nula

## **5. Cálculo del estadístico de prueba:**

Según la tabla 22(correlación de Spearman) se obtuvo  $\rho = - 0,135$  (correlación inversa débil) y  $p = 0,582$ .

## **6. Decisión:**

No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Relaciones Sociales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

## **4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En la discusión de los hallazgos de esta investigación sobre la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023, es esencial considerar varias limitaciones que

podrían haber influido en los resultados obtenidos, lo cual afecta la interpretación y aplicabilidad de las conclusiones. Primero, el tamaño de la muestra utilizado en este estudio es una limitación significativa. A pesar de haber trabajado con la población completa de la Dirección Regional de la Producción Moquegua, el tamaño de la muestra ( $n = 19$ ) es relativamente pequeño. Esto puede limitar la capacidad de generalizar los resultados a otras poblaciones similares. En estudios futuros, sería beneficioso ampliar el tamaño de la muestra para obtener resultados más representativos y robustos. En segundo lugar, es necesario considerar los instrumentos de medición empleados para evaluar el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. Aunque se seleccionaron instrumentos estándar, estos pueden tener limitaciones inherentes. Es posible que algunos aspectos relevantes del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral no hayan sido completamente capturados por los ítems seleccionados. En futuras investigaciones, sería útil revisar y potencialmente ampliar los cuestionarios para incluir una gama más amplia de factores que puedan influir en estas variables. Además, esta investigación se centró específicamente en el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, sin considerar otras variables potencialmente influyentes. Factores externos o personales, que no fueron abordados en este estudio, podrían haber tenido un impacto en las percepciones de los empleados sobre el Clima Organizacional y su satisfacción en el trabajo. Futuras investigaciones podrían incluir variables adicionales como el estrés laboral, la motivación personal, y otros factores contextuales para proporcionar una visión más holística. Los resultados de esta investigación están específicamente ligados al contexto de la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023. Es importante tener en cuenta que los hallazgos podrían no ser generalizables a otras organizaciones o entornos laborales, ya que cada contexto puede tener sus propias dinámicas y desafíos únicos. La replicación del estudio en diferentes contextos y con diferentes poblaciones ayudaría a validar y generalizar los hallazgos obtenidos. Al comparar los resultados de esta investigación con estudios anteriores, se observa una coherencia en algunos aspectos y diferencias en otros. Por ejemplo, Santamaria (2020) y Mendoza et al. (2022) encontraron una fuerte y directa asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que coincide con la primera conclusión de esta

investigación. Sin embargo, estudios como los de Heredia (2019) y Romero (2021) también resaltan la influencia significativa del clima organizacional en otras dimensiones del desempeño laboral, algo que no se encontró en las dimensiones de desempeño de tareas, beneficios remunerativos, desarrollo personal y relaciones sociales en esta investigación. La incorporación de una autocrítica y una reflexión sobre las limitaciones de este estudio es crucial para fortalecer la validez y la integridad de los resultados. Reconocer estas limitaciones no solo proporciona una visión más completa y reflexiva de los hallazgos obtenidos, sino que también señala áreas para futuras investigaciones y posibles mejoras metodológicas. Al hacerlo, se contribuye al avance del conocimiento en la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, y se establecen bases más sólidas para investigaciones futuras en este campo.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

**PRIMERO:** Se confirma la existencia de una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023, respaldando así el objetivo general de la investigación. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de 0,665, con un valor p de 0,002, lo que indica una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

**SEGUNDO:** Se encontró una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la dimensión de Condiciones Físicas y/o Materiales, con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de 0,810 y un valor p de 0,000. Esto sugiere que el clima organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral relacionada con las condiciones físicas y/o materiales en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

**TERCERA:** No se encontró una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la dimensión de Desempeño de Tareas en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023, con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de -0,107 y un valor p de 0,664. Esto sugiere que el clima organizacional puede no tener un impacto directo en la satisfacción relacionada con el desempeño de tareas.

CUARTA: No se encontró una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la dimensión de Beneficios Remunerativos en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023, con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de 0,334 y un valor p de 0,162. Esto sugiere que el clima organizacional puede no influir directamente en la satisfacción relacionada con los beneficios remunerativos.

QUINTA: No se encontró una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la dimensión de Desarrollo Personal en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023, con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de 0,092 y un valor p de 0,707. Esto sugiere que el clima organizacional puede no tener un impacto directo en la satisfacción relacionada con el desarrollo personal.

SEXTA: No se encontró una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la dimensión de Relaciones Sociales en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023, con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de -0,135 y un valor p de 0,582. Esto sugiere que el clima organizacional puede no tener un impacto directo en la satisfacción relacionada con las relaciones sociales en el lugar de trabajo.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

**PRIMERA: Fortalecimiento del Clima Organizacional:** Dado que se confirmó una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, se recomienda que la Dirección Regional implemente estrategias para mejorar el clima organizacional en su totalidad. Esto podría incluir acciones para fomentar un ambiente de trabajo positivo, promover la comunicación abierta y fortalecer el sentido de pertenencia entre los empleados.

**SEGUNDA: Mejora de las Condiciones Físicas y/o Materiales:** Considerando la influencia positiva del clima organizacional en la satisfacción laboral relacionada con las condiciones físicas y/o materiales, se sugiere que la Dirección Regional priorice la mejora de estas condiciones en el lugar de trabajo. Esto podría incluir la renovación de infraestructuras, la provisión de equipos modernos y ergonómicos, y la implementación de medidas para garantizar un entorno laboral seguro y cómodo.

**TERCERA: Enfoque en el Desempeño de Tareas:** Aunque no se encontró una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral relacionada con el desempeño de tareas, se recomienda que la Dirección Regional se enfoque en mejorar la gestión del desempeño y brinde apoyo a los empleados para alcanzar sus metas laborales. Esto podría incluir la capacitación y el desarrollo profesional, así como la implementación de sistemas de retroalimentación efectivos.

**CUARTA: Revisión de los Beneficios Remunerativos:** A pesar de no haber una relación directa identificada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral relacionada con los beneficios remunerativos, se sugiere que la Dirección Regional revise su política de compensación y beneficios. Esto implica asegurarse de que las remuneraciones sean competitivas y estén alineadas con las expectativas del personal, así como considerar la implementación de incentivos adicionales basados en el desempeño y el logro de objetivos.



QUINTA: Fomento del Desarrollo Personal: Aunque no se encontró una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral relacionada con el desarrollo personal, se recomienda que la Dirección Regional promueva activamente el desarrollo profesional y personal de sus empleados. Esto podría lograrse a través de programas de capacitación, mentoría, y oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

SEXTA: Apoyo a las Relaciones Sociales en el Trabajo: Aunque no se identificó una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral relacionada con las relaciones sociales en el trabajo, se sugiere que la Dirección Regional fomente un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo. Esto podría implicar la organización de actividades sociales, el establecimiento de equipos de trabajo efectivos y la promoción de una cultura de respeto y camaradería entre los empleados. Estas recomendaciones están diseñadas para abordar los hallazgos específicos de la investigación y ayudar a la Dirección Regional de la Producción Moquegua a mejorar el bienestar y la satisfacción de sus empleados.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ashkanasy, N., Broadfoot, L., & Falkus, S. (2000). Questionnaire Measures of Organizational Culture. *Handbook of Organizational Culture and Climate*(8), 131-145.  
[https://www.researchgate.net/publication/37620948\\_Questionnaire\\_Measures\\_or\\_Organizational\\_Culture](https://www.researchgate.net/publication/37620948_Questionnaire_Measures_or_Organizational_Culture)
- Barley, S. (1983). Semiotics and the Study of Occupational and Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 393-413.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.2307/2392249>
- Barney, J. (1986). Cultura organizacional: ¿Puede ser una fuente de ventaja competitiva sostenida? *Academia de Revisión Gerencial*(11), 656—665.
- Bendezú, k. (2020). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Investigación Valdiviana*, 14(1), 22–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.33554/riv.14.1.494>
- Broms, H., & Gahmberg, H. (1983). Comunicación con uno mismo en organizaciones y culturas. *Administrative Science Quarterly*(28), 482-495.
- Caján, J. (2016). Modelo de gestión pedagógica basado en el liderazgo transformacional para garantizar la satisfacción laboral de los docentes del ISEP “Sagrado Corazón de Jesús”. *UCV Hacer*, 5(2), 92–98.  
<https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-hacer/article/view/795>
- Catacora, D. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Empresa JJC Besalco en el Proyecto de Quellaveco, 2022*. [Tesis de grado, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. <https://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/20.500.12510/3948>
- Chata, K. (2020). *Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, periodo 2018*. [Tesis de grado, Universidad Nacional Jorge

Basadre

Grohmann].

<https://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/20.500.12510/2017>

Chavez, D., & Rios, K. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía Hospital Víctor Lazarte Echegaray-Trujillo, 2015*. [Tesis de grado, Universidad Privada Antenor Orrego].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12759/1670>

Chiang, M., & San Martín, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & trabajo, 17*(54), 159-165. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>

Escobedo, C., & Quiñones, M. (2020). *Relación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de las mypes operadores logísticos - agentes de carga marítimo internacional del Callao, 2019*. [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Perú].  
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/16601>

Fabara, G., Jaramillo, C., & Falcón, R. (2020). Clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública. *Digital Publisher CEIT, 5*(6), 77-89. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6.255>

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*(42), 43-65. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

Harvard Business Review. (2022). *Organizational climate and job satisfaction*. Harvard University Press.

Heredia, H. (2019). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral en internos de medicina que laboran en el Hospital Goyeneche*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9096>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Huamán, L. (2019). *Impacto de la satisfacción laboral y clima organizacional del capital humano en la sede corporativa del grupo Santa Elena*. [Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <http://hdl.handle.net/10757/625599>
- INEI. (2021). Labor market conditions in Peru. INEI Reports.
- Mendoza, J., Burbano, V., & Mendoza, H. (2022). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia). *Información tecnológica*, 33(6), 157-166. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000600157>
- OIT. (2020). Impact of aging technology on workforce productivity. OIT Publications.
- OMS. (2019). Workplace environment and employee health. OMS Reports.
- Palma, S. (2004). *Construcción de la escala de clima laboral (CL-SPC) en una muestra de trabajadores dependientes de Lima Metropolitana*. Lima, Perú.
- Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-23. <https://doi.org/https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Peña, M., Díaz, M., & Carrillo, A. (2014). Relación Del Clima Organizacional Y La Satisfacción Laboral En Una Pequeña Empresa Familiar. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(1), 37-50. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2499791](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2499791)

- Romero, S. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de ahorro y crédito Piura, agencia Moshoqueque, 2019*. [Tesis de grado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/9368>
- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <http://hdl.handle.net/10644/7204>
- Vallejos, M. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la microred de Salud San Martín de Porres*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/8731>
- Wilkins, A., & Ouchi, W. (1983). Culturas eficientes: Explorando la relación entre cultura y desempeño organizacional. *Administrative Science Quarterly*(28), 468-481.

## **ANEXOS**

## ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
GENERAL:	GENERAL:	GENERAL:	VARIABLE INDEPENDIENTE:		
¿Cuál es la relación existente entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?	Establecer la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.	Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.	CLIMA ORGANIZACIONAL  DIMENSIONES: Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación, Condiciones laborales.	Ítems Autorrealización: 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10. Ítems Involucramiento Laboral: 11-12-13-14-15-16-17-18-19-20. Ítems Supervisión: 21-22-23-24-25-26-27-28-29-30. Ítems Comunicación: 31-32-33-34-35-36-37-38-39-40. Ítems Condiciones Laborales: 41-42-43-44-45-46-47-48-49-50	Tipo de Investigación: Básica. Diseño: No Experimental, Transversal. Nivel de Investigación: Correlacional.  Población y Muestra: La población está conformada por el total de 19 trabajadores de la DIREPRO, según estructura orgánica institucional. La muestra se realizará con el total de trabajadores de la DIREPRO, n=19
ESPECIFICOS:	ESPECIFICOS:	ESPECIFICOS:			
a. ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Condiciones Físicas y/o Materiales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?	a. Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Condiciones Físicas y/o Materiales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.	a. Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Condiciones Físicas y/o Materiales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.			

<p>b. ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desempeño de Tareas, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?</p>	<p>b. Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desempeño de Tareas, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023</p>	<p>b. Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desempeño de Tareas, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE:</p>	<p>Técnicas e Instrumentos: Técnicas: Encuestas. Instrumentos: Cuestionarios con escalamiento Likert.</p>
<p>c. ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Beneficios Remunerativos, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?</p>	<p>c. Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, beneficios remunerativos, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.</p>	<p>c. Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión beneficios remunerativos, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.</p>	<p>SATISFACCION LABORAL</p>	<p>Tratamiento estadístico con SPSS: Estadística descriptiva, estadística inferencial, análisis correlacional.</p>
<p>d. ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desarrollo Personal, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, ¿Ilo 2023?</p>	<p>d. Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desarrollo Personal, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023</p>	<p>d. Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Desarrollo Personal, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.</p>	<p>DIMENSIONES: Condiciones Físicas y/o Materiales, Desempeño de Tareas, Beneficios Remunerativos, Desarrollo Personal, Relaciones Sociales</p>	<p>Ítems Condiciones Físicas y/o Materiales: 1-2-3-4-5. Ítems Desempeño de Tareas: 6-7-8-9-10-11 Ítems Beneficios Remunerativos: 12-13-14-15 Ítems Desarrollo Personal: 16-17-18-19-20-21 Ítems Relaciones Sociales 22-23-24-25</p>



e. ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Relaciones Sociales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023?

e. Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Relaciones Sociales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

e. Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, en su dimensión, Relaciones Sociales, en la Dirección Regional de la Producción Moquegua, Ilo 2023.

---