

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL
USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013”**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración y Gestión del Talento Humano

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

PRESENTADO POR:

Bach. Adm. Juan Carlos, CÁRDENAS CÓNDOR

Bach. Adm. Juan Carlos, MATAMOROS ORIHUELA

HUANCAMELICA - 2014



ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

En la Ciudad Universitaria de Paturpampa; Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales, a los 25 días del mes de abril del año 2014, a horas 03:00 pm, se reunieron; el Jurado Calificador, conformado de la siguiente manera:

Presidente: Mg. Alberto Vergara Anes
Secretario: Mg. Edgar Augusto Salinas Loarte
Vocal: Lic. Adm. Daniel Quispe Udalora

Designados con resolución N° 035-2014-FCE-R-UNH; de la Tesis
Titulado: "Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Restrepo, periodo 2013"

Cuyo autor es el (los) graduado (s):

BACHILLER (S): Juan Carlos Cardenas Rondor
Juan Carlos Metamoras Oribuela

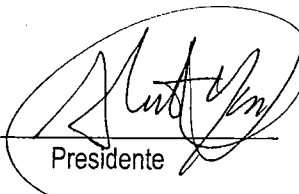
A fin de proceder con la evaluación y calificación de la sustentación de la Tesis, antes citado.

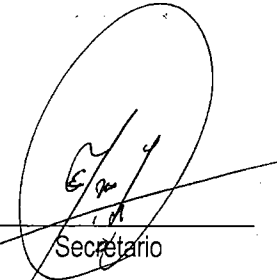
Finalizado la evaluación; se invitó al público presente y al sustentante abandonar el recinto; y, luego de una amplia deliberación por parte del jurado, se llegó al siguiente el resultado:

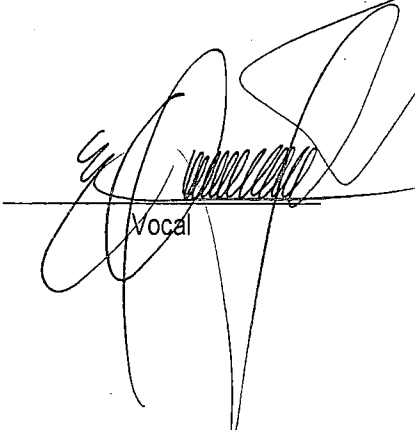
APROBADO ☒ POR UNANIMIDAD

DESAPROBADO ☐

En conformidad a lo actuado firmamos al pie.


Presidente


Secretario


Vocal

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS.

En los ambientes del Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales, siendo 03.00 pm del día viernes 24 de abril del 2014 se reunieron los jurados calificadoros:

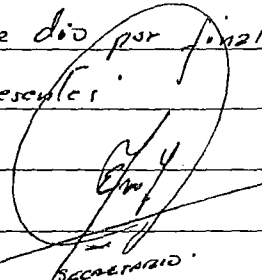
Mg. Alberto Vergara Ames

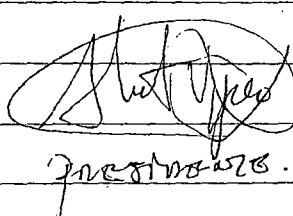
Mg. Edgar Augusto Salinas Loarte

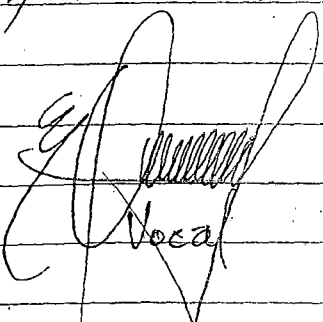
Lic. Adm. Daniel Quispe Vidalou.

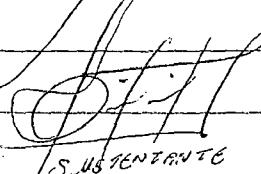
Nominados de acuerdo a la resolución N° 035-2014-FCE-R-UHH. con la finalidad de evaluar la sustentación de la tesis de los Bachilleres. Juan Carlos Roldenas Londo y Juan Carlos Matamoros Orihuela de la tesis titulado "Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyne, periodo 2013", el cual fue declarado apto y establecido fecha y horas de acuerdo a la Resolución 0311-2014-FCE-UHH. y Estatuto presente los miembros y los sustentantes se dio inicio a la sustentación otorgándole un tiempo de 40 minutos para el desarrollo de la sustentación.

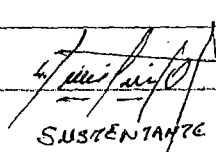
Habiendo culminado la primera fase de sustentación por parte de los sustentantes, se paso a la segunda etapa que es las preguntas por parte de los miembros del Jurado. Finalizado la segunda fase el Presidente del jurado evaluador invita a los sustentantes y público en general a retirarse de los ambientes del Aula Magna para poder hacer la deliberación respectiva por parte de los miembros del jurado, terminando el proceso de liberación se llegó al siguiente resultado; siendo el Veredicto final APROBADO POR UNANIMIDAD; por lo que siendo las 04:30 pm. del mismo día se dio por finalizada la sustentación firmando en señal de acuerdo los presentes:


 SECRETARIO


 PRESIDENTE


 VOCAL


 SUSTENTANTE


 SUSTENTANTE

ADENDA AL ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS DE LOS BACHILLERES

JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR Y JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA

En el aula magna de la facultad de ciencias empresariales

siendo las 9:00 de la mañana del día lunes 28 de abril

se reunieron al jurado evaluador de la tesis titulado "Clima

organizacional y satisfacción del usuario en la municipalidad

provincial de castrovirrey. periodo 2013" a fin de aclarar

que en el primer párrafo del acta. DICE:

"En los ambientes del aula magna de la Facultad de Ciencias

Empresariales siendo 03:00 pm del día viernes 24 de abril

del 2014 se reunieron los jurados calificadores:"

Y DEBE DECIR:

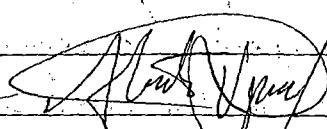
"En los ambientes del aula magna de la Facultad de Ciencias

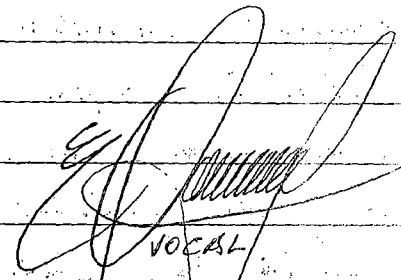
Empresariales siendo 03:00 pm del día viernes 25 de abril

del 2014 se reunieron los jurados calificadores:"

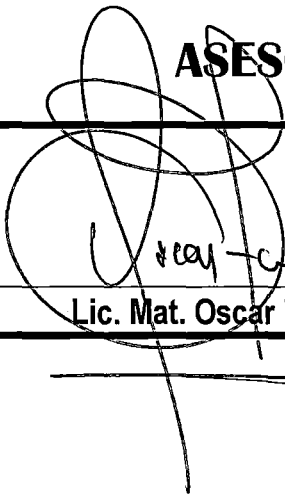
sin mas que tratar firmamos los presentes en señal de conformidad de lo aclarado.



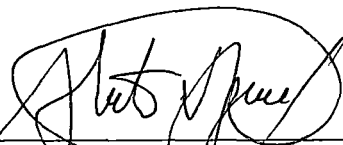

PRESIDENTE


VOCAL

ASESOR


Lic. Mat. Oscar Manuel García Cajo

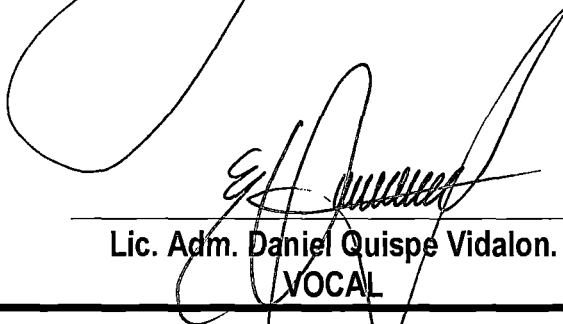
MIEMBROS DE JURADO



Lic. Adm. Alberto Vergara Ames.
PRESIDENTE



Mg. Edgar Augusto Salinas Loarte.
SECRETARIO



Lic. Adm. Daniel Quispe Vidalon.
VOCAL

A mis queridos padres, quienes me
brindaron su apoyo incondicional en el
transcurso de mi Formación Profesional.

Juan Carlos Cárdenas.

A mis queridos padres por ser la fuente de
mi inspiración y motivación para superarme
cada día más en lo personal y profesional.

Juan Carlos Matamoros.

AGRADECIMIENTOS

- El presente Trabajo de Investigación fue realizado bajo la supervisión de los Catedráticos: Mg. Alberto Vergara Ames, Mag. Edgar Augusto Salinas Loarte, Lic. Adm. Daniel Quispe Vidalon y Lic. Mat. Oscar Manuel Cajo García, a quienes expresamos nuestro más profundo agradecimiento, por hacer posible la realización de este estudio. Además de agradecer su paciencia, tiempo y dedicación que tuvieron para que esto saliera de manera exitosa.
- A Dios, por brindarnos la oportunidad de vivir, por permitirnos disfrutar cada momento de nuestra vida y guiarnos por el camino que ha trazado para nosotros.
- Al alcalde de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, Lic William Ayuque Tornero, por apoyarnos en la realización de este Trabajo de Investigación.
- Si hemos dejado de nombrar a muchas personas que nos han ayudado de una forma u otra, en este trabajo, es en gran parte para no extendernos en exceso. Ellos ya saben quiénes son y tienen nuestras más sincera gratitud por todo.

ÍNDICE

PORTADA	A
DEDICATORIA	B
AGRADECIMIENTO	C
ÍNDICE	D
RESUMEN	E
INTRODUCCIÓN	F
CAPÍTULO I: PROBLEMA:	
1.1. Planteamiento del Problema	13
1.2. Formulación del Problema	14
1.3. Objetivo: General y Específicos	15
1.4. Justificación	16
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO:	
2.1. Antecedentes	18
2.2. Bases Teóricas	25
2.3. Hipótesis	62
2.4. Definición de Términos Básicos	63
2.5. Variables de estudio	66
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN:	
3.1. Ámbito de Investigación	67
3.2. Tipo de Investigación	67
3.3. Nivel de investigación	67
3.4. Método de Investigación	67
3.5. Diseño de Investigación	68
3.6. Población, Muestra, Muestreo	68
3.7. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos	69
3.8. Procedimiento de recolección de datos	69
3.9. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	69
CAPÍTULO IV: RESULTADOS:	
4.1. Presentación de Resultados	71
4.2. Discusión	88
CONCLUSIONES	G
RECOMENDACIONES	H
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	I
ANEXOS	J

RESUMEN

El propósito de este estudio fue determinar si existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Con este fin se aplicó un Cuestionario de Clima Organizacional y un Cuestionario de Satisfacción del Usuario a un grupo de 50 Trabajadores y Usuarios respectivamente, de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna. La Hipótesis General señalaba que Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. La principal conclusión comprobó que la relación encontrada entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario fue de 0.69 la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora el Clima Organizacional dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. A nivel de las hipótesis específicas se comprobó que las, Relaciones Interpersonales, Estilo de Dirección, Sentido de Pertenencia, Retribución, Disponibilidad de Recursos, Estabilidad, Claridad y Coherencia en la Dirección, Valores Colectivos se relacionan de Manera Directa con la Satisfacción del Usuario.

Palabras Claves: Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario.

INTRODUCCIÓN

Por Clima Organizacional se entiende que son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y los Valores colectivos. La importancia del conocimiento del Clima Organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión institucional. Es evidente que la existencia de un adecuado u óptimo Clima Organizacional repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y de la organización en general. Por consiguiente, consideramos que un adecuado Clima Organizacional influirá directamente sobre la gestión de la institución y, por tanto, en la satisfacción de sus usuarios.

En la actualidad se asume que, desde la perspectiva de la organización, las estrategias y metas deben enfocarse en la satisfacción de los usuarios. Una vez que esto se alcanza, las instituciones más eficientes desarrollan un modelo específico pensando en lo que significa dentro de su organización, cuáles son los factores que contribuyen a la satisfacción global de los usuarios, etc.

El Clima Organizacional influye notablemente en la eficiencia y productividad de una organización. Por esta razón consideramos de suma importancia llevar a cabo un estudio destinado a comprobar si existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema:

La noción de Clima Organizacional, se refiere a las percepciones compartidas por los trabajadores respecto al trabajo, al ambiente físico en que se desarrollan las actividades laborales, las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas regulaciones formales e informales que afectan dicho trabajo. El concepto de Clima Organizacional nos permite ampliar la perspectiva de análisis de una Institución a una visión más global, integrando el ambiente laboral como una variable sistémica que impacta en el logro de los objetivos estratégicos.

En base a lo anterior Clima Organizacional es la Percepción que los Trabajadores y Directivos se forman de la organización a la que pertenecen, percepción que incide directamente en la atención al usuario.

Las Instituciones Públicas de nuestro entorno se interesan poco sobre el adecuado desenvolvimiento de los trabajadores que laboran dentro de ella, esto impide el adecuado cumplimiento de las actividades y labores encomendadas. Los directivos de estas Instituciones no aprecian que el cumplimiento de los objetivos y metas dependen de muchos factores laborales. Además estos factores inciden de manera directa en la atención que brindan los trabajadores de una Institución a sus usuarios.

Por otro lado la Satisfacción del Usuario, es un estado mental del usuario que representa sus respuestas intelectuales, materiales y emocionales ante el cumplimiento de una necesidad o deseo de un servicio.

- g. ¿De qué manera se relaciona la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?
- h. ¿De qué manera se relaciona los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?

1.3. Objetivos:

1.3.1. Objetivo General:

Determinar si existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

1.3.2. Objetivos Específicos:

- a. Determinar si existe una relación entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- b. Determinar si existe una relación entre el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- c. Determinar si existe una relación entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- d. Determinar si existe una relación entre la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

- e. Determinar si existe una relación entre la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- f. Determinar si existe una relación entre la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- g. Determinar si existe una relación entre la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- h. Determinar si existe una relación entre los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

1.4. Justificación:

Muchas Instituciones Publicas dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no involucran en este proceso a sus directivos, administradores y trabajadores por igual. Los nuevos empleados, suelen llegar con mucho entusiasmo y con ciertas expectativas sobre la Institución, sus actividades y sus compañeros; sin embargo, todo se viene abajo cuando no encuentran el clima organizacional adecuado para su desempeño profesional. Ante esta situación, identificar y fortalecer los factores que intervienen en la creación de un clima organizacional motivante se convierten en asuntos clave para la productividad de las Instituciones.

También debemos mencionar que la Satisfacción del Usuario es el nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio, por lo tanto los es obligación de las instituciones brindar un servicio óptimo.

Por lo mencionado, se justifica llevar a cabo esta investigación científica por las siguientes razones:

- A. Brindará información relevante, para que la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna tome las acciones pertinentes para mejorar la atención al usuario.
- B. Porque permitirá Determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- C. Porque el Clima Organizacional es un importantísimo aspecto de la gestión de una Institución, por ello es necesario conocer cómo se encuentra el Clima Organizacional en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna.
- D. Porque la satisfacción del usuario es un aspecto importantísimo para el crecimiento de la institución, por el cual las autoridades necesitan saber cuál es la opinión de los usuarios sobre su gestión edil.
- E. Porque, en esta oportunidad se dan las mejores condiciones de factibilidad, viabilidad, utilidad y conveniencia para realizar esta investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes:

2.1.1. A nivel Internacional:

- a. Andrés A. Rodríguez, María P. Retamal, José N. Lizana, Felipe A. Cornejo (2010): Clima Organizacional y Satisfacción Laboral como predictores del Desempeño: “Evaluación en una Empresa Pública Chilena”¹**

La correlación entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral resultó estadísticamente significativa, presentando una relación positiva y un grado de asociación de 41.3%.

- b. Niria Quintero, Nelly Africano, Elsis Farías (2008): Clima Organizacional y Desempeño laboral del personal “Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago”²**

Después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal “Empres Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago”, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización;

¹ Universidad de Talca: Trabajo de Investigación – Chile, 2010.

² Revista de Ciencias Gerenciales / Año 03 N° 9 / Abril 2008 - España

comportamiento éste que ocasiona la productividad de la Institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

c. Cruz Cordero, Teresa (2003) Motivación y satisfacción laboral. La experiencia de una empresa productiva.³

Manifiesta que la cultura de una organización puede definirse como, una forma aprendida de hacer en la organización, que se comparte por sus miembros, consta de un sistema valores y creencias básicas que se manifiesta en: normas, actitudes, conductas, comportamientos, la manera de comunicarse, las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, la historia compartida, el modo de dar cumplimiento a la misión y la materialización de la visión, en su interacción con el entorno, en un tiempo dado. Manifiesta que en relación con la satisfacción de los trabajadores, se puede plantear que los principales factores de satisfacción en el contexto laboral de la empresa estudiada son: el salario, las condiciones adecuadas de locales de trabajo y del comedor, la alimentación, los medios de protección, la transportación, las posibilidades de acceder a vivienda, el disponer de la información necesaria, las posibilidades de promoción y la organización de la producción, las cuales están asociadas a la satisfacción de necesidades básicas.

Concluye que los mecanismos de satisfacción laboral están dirigidos hacia la necesidad de autorrealización y actualización de potencialidades de los trabajadores, tales como adquisición de conocimientos novedosos, aplicación práctica de lo aprendido y desafío o reto ante las tareas asignadas.

³ La Habana: Cuba Siglo XXI.

d. En Cruz Cordero, Teresa (2003) Motivación y satisfacción laboral. La experiencia de una empresa productiva:⁴

Realizó un estudio de los factores del trabajo que inciden en la satisfacción laboral. En dicho estudio se planteó como objetivo, el abordaje de los factores del trabajo a través de la teoría bifactorial de Frederick Herzberg y sobre los factores higiénicos y motivadores y obtener las actitudes de los empleados hacia esos factores. El estudio realizado fue dirigido a 100 empleados de diferentes departamentos de una compañía de seguros, seleccionados al azar. Los resultados en general indicaron que la mayoría de los sujetos presentan actitudes positivas hacia los diferentes factores del trabajo por lo que se pudo inferir que existe satisfacción hacia los factores antes mencionados y se sienten satisfechos con su trabajo.

e. Capote (1999) El Clima Organizacional en la Escuela de Aviación Militar.⁵

Realizó un diagnóstico organizacional en el Instituto Nacional de la Vivienda para precisar y/o detectar los problemas que aquejan a los integrantes de este Instituto Nacional de la Vivienda (Caracas) para precisar y/o detectar los problemas que aquejan a los integrantes de este Instituto y poder planear soluciones que contribuirán al bienestar de la organización.

El estudio se aplicó a 516 empleados del Instituto y se concluyó que el personal tenía un descontento generalizado, el Instituto no contaba con un plan de inducción que motivara al funcionario con respecto a las metas, programas y funcionamientos del Instituto, las comunicaciones eran deficientes, los sueldos no eran aceptables y no existía una planificación y coordinación de las actividades laborales del Instituto.

⁴ La Habana: Cuba Siglo XXI.

⁵ En Escorihuela – Caracas, Venezuela.

f. Cottle, D. W., Client-Centered Service: How to Keep Them Coming Back for More, John Wiley and Sons, Nueva York, 1999.⁶

La medición de las actitudes de los clientes constituye un elemento importante dentro del movimiento en favor de la calidad en las organizaciones estadounidenses. Por ejemplo, el Premio Baldrige, otorgado anualmente a las compañías que demuestran tener normas elevadas que rigen sus prácticas comerciales, incluye siete criterios o categorías mediante los cuales se evalúa a las empresas. Desde el principio, el Premio Baldrige ha incluido los aspectos de medición de la satisfacción del cliente como parte de sus criterios de premiación. Las cuestiones relativas a la satisfacción del cliente continúan siendo un aspecto importante en el PNCMB. De los mil puntos que integran el galardón, los temas relacionados con la satisfacción del cliente representan 21 % (Conocimiento de los clientes y el mercado: 40; Satisfacción del cliente y mejoramiento de las relaciones con la clientela: 40; Resultados de satisfacción del cliente: 130).

Cada una de estas tres categorías de satisfacción del cliente destaca la importancia de entender a éstos. En la categoría 3.1, las compañías se evalúan, en parte, con base en el método que emplean para determinar las necesidades, expectativas y preferencias de los clientes. Las empresas tienen que demostrar: 1. cómo se determinan los grupos de clientes y la manera en que los enfoques para escuchar y aprender varían entre estos grupos; 2. cómo se determinan las características de los productos y servicios, y 3. cómo el enfoque de la compañía hacia la atención de sus clientes y mercados se evalúa y perfecciona. En la categoría 3.2, las empresas se evalúan con base en el método empleado para determinar y aumentar el nivel de satisfacción de su clientela. Específicamente, se pide a las empresas que demuestren: 1. el método que emplea la compañía para determinar las necesidades de

⁶ Nueva York – Estados Unidos.

contacto con sus clientes y cómo se comunican éstas a todos los empleados, así como la manera en que la empresa evalúa y mejora el desempeño de contacto con los clientes; 2. el proceso de manejo de las quejas; 3. cómo la compañía realiza el seguimiento para que los clientes reciban retroalimentación rápida; 4. cómo se determinan los niveles de satisfacción de la clientela y cómo los usa la compañía, y 5. cómo obtiene los datos sobre la satisfacción referentes a sus competidores. En la categoría 7.1 se evalúa a las empresas con base en los resultados de satisfacción del cliente y se les pide resumir de manera específica dichos resultados.

Puede señalarse en resumen que la economía estadounidense en su totalidad y, por consiguiente, gran parte de la economía mundial, parece girar en torno de la frase satisfacción del cliente.

Existe un enorme deseo de establecer y utilizar las mediciones de las actitudes de los clientes como índices de la calidad de la compañía. A menudo, este deseo nace de la falta de mediciones de la calidad accesibles a ciertas compañías (en especial, las de servicios; o es resultado del interés en satisfacer a los clientes.

Ese deseo de medir las actitudes de la clientela debe ser igual al conocimiento para diseñar cuestionarios de satisfacción del cliente.

Para permitir a las compañías evaluar las actitudes de su clientela, las directrices técnicas para la formulación de los cuestionarios de satisfacción del cliente deben mantener el mismo ritmo que este interés siempre creciente en las cuestiones relativas a la satisfacción del cliente.

2.1.2. A nivel Nacional:

- a. **Oswaldo Clemente Pelaes León (2010), Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en una Empresa de Servicios Telefónicos.⁷**

La Hipótesis Principal señalaba que existía relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en el sentido que al mejorar el Clima Organizacional se incrementa la Satisfacción del Cliente. La principal conclusión comprobó que hay relación directa entre las dos variables, es decir, el clima organizacional se relaciona con la satisfacción del cliente.

- b. **Gaspar Orellana Méndez y Miguel Ramón Llulluy (2009): Clima Organizacional y Desempeño Docente en la Facultad de Ciencias de la Comunicación.⁸**

Después del análisis de los datos se observa que no existe correlación significativa, entre el Clima Organizacional y Desempeño Docente.

- c. **Palma Carrillo, Sonia (2002) Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias.⁹**

Estudió la motivación y el clima laboral en trabajadores de instituciones universitarias. La muestra estuvo conformada por 473 trabajadores a tiempo completo entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas de Lima. Los instrumentos empleados fueron dos escalas de motivación y clima laboral desarrollados bajo el enfoque de McClelland y Litwing. La validez y confiabilidad de dichos instrumentos fueron debidamente demostradas. Los datos fueron

⁷ Universidad Nacional Mayor de san Marcos - Facultad de Ciencias Administrativas - Unidad de Postgrado: Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas – Lima – Perú, 2010.

⁸ Universidad Nacional del Centro del Perú Huancayo. Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias de la Comunicación – U.N.C.P. N° Año III – Octubre 2009 – PP.13 – 18.

⁹ Lima – Perú .

procesados con el software del SPSS. Los resultados evidencian niveles medios de motivación y clima laboral y diferencias sólo en cuanto a la motivación organizacional a favor de los profesores y de trabajadores con más de cinco años de servicios; no así sin embargo en relación a clima laboral en donde no se detectaron diferencias en ninguna de las variables de estudio. La autora resalta la necesidad de un adecuado manejo en la toma de decisiones y en los sistemas de comunicación para optimizar el rendimiento organizacional.

g. Álvarez Valverde, Shirley (2001) La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología. Abril-agosto 2001.¹⁰

Señala que el Clima Organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo. Que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras. Esta autora señala que el desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la institución ciertas conductas e inhiben otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros, sí las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite. Partiendo de estas afirmaciones desarrolló una investigación, destacando la importancia de la cultura y el clima organizacional como vehículos que conducen la organización hacia el éxito, específicamente aplicado en el Instituto de Oftalmología (INO). Su finalidad esencial fue

¹⁰ Lima: UNMSM.

destacar la importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes de la eficacia del personal y el desarrollo institucional en el INO, entidad de salud que brinda servicios básicamente a la población de bajos recursos económicos y con problemas oculares severos.

El estudio encontró que la cultura organizacional del INO es desequilibrada puesto que el área explícita (operativa) no concuerda con el área implícita (creencias y valores). En el INO se observa una resistencia al cambio por el estilo de liderazgo (autoritario) predominante en la organización). Hay la carencia de un clima participativo y proactivo. La actividad laboral es excesivamente controlada y supervisada. La carencia de una línea de carrera y de proyección profesional estimula la deserción del personal calificado, tanto estable como contratado, hacia otras instituciones. Hay disconformidad por la política administrativa ya que el personal percibe que no hay una verdadera vocación por la innovación y la atención a los recursos humanos de la institución. Prima un tipo de comunicación vertical – informativa. Hay poca comunicación y cooperación entre las áreas.

2.1.3. A nivel Regional y Local:

El presente trabajo de investigación en el ámbito Regional y Local, no cuenta con antecedentes, por lo cual se estudiará sobre este tema.

2.2. Bases Teóricas:

2.2.1. Clima Organizacional:

2.2.1.1. Definiciones:

- a) Son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, relaciones interpersonales,

estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y los Valores colectivos.

- b) El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc.¹¹

2.2.1.2. Dimensiones del Clima Organizacional:

- a) **Relaciones interpersonales:** Es una interacción recíproca entre dos o más personas.
- b) **Estilo de dirección:** La forma en que una persona se relaciona con sus subordinados al interior de una Organización.
- c) **Sentido de pertenencia:** Es la satisfacción de una persona al sentirse parte integrante de un grupo. El sujeto, de este modo, se siente identificado con el resto de los integrantes, a quienes entiende como pares.
- d) **Retribución:** Es el conjunto de las recompensas cuantificables que reciben un empleado por su trabajo. Incluye tres elementos: Salario base, incentivos salariales y prestaciones o retribuciones indirectas.
- e) **Disponibilidad de recursos:** Son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo.

¹¹ Oswaldo Clemente Pelaes León (2010), Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en una Empresa de Servicios Telefónicos Universidad Nacional Mayor de san Marcos - Facultad de Ciencias Administrativas - Unidad de Postgrado: Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas – Lima – Perú, 2010.

- f) **Estabilidad Laboral:** Derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto de trabajo, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no acaecer en circunstancias extrañas.
- g) **Claridad y coherencia en la dirección:** Consiste en conseguir los objetivos de la empresa mediante la aplicación de los factores disponibles desarrollando las funciones de planificación, organización, dirección y control.
- h) **Valores colectivos:** Son el conjunto de pautas que la sociedad establece para las personas en las relaciones sociales.

2.2.1.3. Dimensiones del Clima Organizacional: Litwin y Stinger:¹²

Postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- a. **Estructura:** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
- b. **Responsabilidad (empowerment):** Sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida

¹² Kolb, D., Rubin, I. y McIntyre, J. (2001) Psicología de las Organizaciones. México: Prentice Hall.

en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble control de su trabajo.

- c. **Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- d. **Desafío:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- e. **Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- f. **Cooperación:** Sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo tanto de niveles superiores como inferiores.
- g. **Estándares:** Percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- h. **Conflictos:** Implica el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

- i. **Identidad:** Sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.2.1.4. Tipos de Clima Organizacional:

Barroso¹³ distingue los siguientes tipos de Climas existentes en las organizaciones:

a) Clima tipo Autoritario - Explotador:

La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de órdenes e instrucciones específicas.

b) Clima tipo Autoritario – Paternalista:

Es aquel en que la dirección tiene confianza flexible en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de Clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus

¹³ Barroso, Paolo (2004) Dimensiones del Clima Organizacional: Instituto Nacional de Canalizaciones. Departamento de RR.HH. Venezuela. Caracas.

empleados que tienen, sin embargo da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

c) Clima tipo Participativo - Consultivo:

Es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general la dirección de los subordinados tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima.

d) Clima tipo Participativo – Grupal:

Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

2.2.1.5. Características del Clima Organizacional:

El clima organizacional implica una referencia constante de los miembros respecto a su estar en la organización. El sistema organizacional, como sistema autopoiético de decisiones, constituye el tema de reflexiones sobre el que se construye la definición de clima. En otras palabras, el clima puede construirse como una autorreflexión de la organización acerca de su devenir.

La experiencia organizacional que tienen los miembros es auto-observada por éstos, que la evalúan colectivamente.

Esto significa que el clima organizacional es una auto-reflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional. Sin embargo, esto no hace que el clima sea necesariamente una auto-reflexión de la organización como sistema autopoyético de decisiones. Para que lo sea, es necesario que el tema del clima sea tratado en el decidir organizacional. En efecto, en los casos en que las organizaciones ven afectado su decidir por el clima o en los casos en que se adoptan decisiones, motivadas por el clima o destinadas a provocar cambios en éste, el clima ha pasado a constituirse en parte de la autorreflexión del sistema organizacional.

El clima organizacional tiene las siguientes características:

- a) Hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- b) Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional. Una situación de conflicto de no resuelto, por ejemplo, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso.

- c) Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.
- d) Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros: en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores "no tienen la camiseta puesta", normalmente tienen un muy mal clima organizacional.
- e) Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y sin darse cuenta- contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas al clima de sus organizaciones, sin percibir que con sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento.
- f) Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima. Por ejemplo, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar

a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo del estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización. Este es un círculo vicioso del que resulta difícil salir, porque el clima y el estilo de dirección se esfuerzan mutuamente en una escalada que cuesta romper, por cuanto para hacerlo sería necesario actuar en un sentido inverso a lo que el sistema de variables estilo de dirección -clima organizacional parecería requerir.

- g) El ausentismo y la rotación excesiva puede ser indicaciones de un mal clima laboral. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral desmejorado. La forma de atacar estos problemas, por lo tanto, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.
- h) En estrecha conexión con lo anterior, es necesario señalar que el cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero que se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero, es decir, para conseguir que el clima de la organización se establezca en una nueva configuración.
- i) Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional. Una situación de conflicto de no

resuelto, por ejemplo, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso.

En otras palabras, aunque es relativamente sencillo obtener cambios dramáticos y notorios en el clima organizacional mediante políticas o decisiones efectivas, es difícil lograr que el clima no vuelva a su situación anterior una vez que se han disipado los efectos de las medidas adoptadas. Por ejemplo, en una organización cuyo clima se caracteriza por el descontento generalizado, es posible lograr una mejora importante, pero pasajera, mediante la promesa de un aumento de remuneraciones. El efecto de este anuncio, no obstante, pronto, será olvidado si no llevan a cabo otros cambios que permitan llevar a la organización a otra situación, a una diferente configuración del clima. Incluso es frecuente el caso en que un anuncio de mejoramientos de las remuneraciones, instalaciones físicas, relaciones laborales, etc., provoca expectativas y mejoras en el clima organizacional, para luego, ante la concreción efectiva de los cambios anunciados, volver a un clima organizacional que puede ser peor que inicial, debido a que los cambios anunciados generaron expectativas que no pudieron satisfacer. En este caso, se producen frustraciones, desconfianza y una actitud desesperanzada y altamente negativa hacia la organización, con el correspondiente efecto sobre el clima organizacional.

2.2.1.6. Funciones del Clima Organizacional:

- a) **Desvinculación:** Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.
- b) **Obstaculización:** Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y

otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, Se vuelvan útiles.

- c) **Esprit:** Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
- d) **Intimidad:** Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
- e) **Alejamiento:** Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
- f) **Énfasis en la producción:** Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
- g) **Empuje:** Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
- h) **Consideración:** Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.

- i) **Estructura:** Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos existe.
- j) **Responsabilidad:** El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- k) **Recompensa:** El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
- l) **Riesgo:** El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
- m) **Cordialidad:** El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- n) **Apoyo:** La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
- o) **Normas:** La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- p) **Conflicto:** El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los

problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.

- q) **Identidad:** El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
- r) **Conflicto e inconsecuencia:** El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
- s) **Formalización:** El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
- t) **Adecuación de la planeación:** El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
- u) **Selección basada en capacidad y desempeño:** El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
- v) **Tolerancia a los errores:** El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

2.2.1.7. Factores del Clima Organizacional:

Los factores extrínsecos e intrínsecos de la Organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización,

sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.¹⁴

2.2.1.8. Efectos del Clima Organizacional:

- a) Un buen clima o un mal Clima Organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación; poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación etc.
- b) Entre las consecuencias negativas podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad etc.

2.2.1.9. Participación y Clima Organizacional:

Respecto a la participación y su importancia en el establecimiento de un clima motivado, ha sido discutida desde diversos ángulos. En los comienzos de la preocupación por la investigación del clima organizacional, se postulaba la participación como una forma de conseguir que los miembros de la organización se sintieran integrados a los procesos de toma de decisiones de la misma. Coincide esta preocupación, con el interés de algunos trabajos provenientes de la Escuela de Relaciones Humanas, que veían en la participación una forma de conseguir que los miembros de la organización pudieran alcanzar sus niveles de necesidades superiores, en el esquema de la escala de necesidades de Maslow.

¹⁴ STEPHEN P. ROBBINS. Comportamiento Organizacional. 10ª Edición. México: Pearson educación. 2004

En efecto, Abraham Maslow, con su influyente escala de necesidades, había indicado que las necesidades superiores se plantean en el individuo una vez que éste veía relativamente satisfechas sus necesidades fisiológicas y de seguridad.

Las necesidades que seguían en la escala a las seguridades, eran las de pertenencia. El saberse perteneciendo a un grupo, el sentirse integrado una organización, podría ser altamente motivador para una persona que hubiera superado sus inquietudes de seguridad. Este sentimiento de pertenencia podría ser fomentado en una organización que se preocupara de mantener informado a su personal de las decisiones adoptadas en ella. Así, cada individuo miembro de la organización podría percibir que era parte del sistema y satisfacer de esta manera su necesidad de pertenencia.

Una vez razonablemente satisfechas las necesidades de pertenencia, comienza a aparecer -según Maslow- las necesidades de estima y autoestima. La estima y la autoestima se encuentran relacionadas, porque Mead²⁵ ha demostrado que la persona construye su percepción de sí misma a partir de la percepción que tiene de la apreciación que los demás hacen de sí. Un individuo que se ve reconocido y estimado por quienes lo rodean y son importantes para él, es probable que desarrolle una imagen favorable de sí mismo. Estas necesidades de estima y autoestima podrían ser desarrolladas por un sistema organizacional que permitiera y fomentara el reconocimiento del trabajo de sus miembros. Este reconocimiento puede ser hecho parte de un sistema de recompensas y, también, parte de un estilo participativo consultivo, en que cada persona puede sentir que su aporte es valioso para la organización a la que pertenece.

Finalmente, el más alto nivel de necesidades considerado por Maslow, es el de autorrealización. Sólo se presenta cuando el individuo puede ver medianamente satisfechas sus necesidades de estima y autoestima. La autorrealización está muy relacionada con la autodeterminación y la autoexpresión, vale decir, que la persona sienta que es ella la que determina sus actividades y que en ellas puede expresarse creativamente. Esta necesidad superior puede ser favorecida por un sistema organizacional que utilice el talento creativo de sus miembros, fomentando su participación resolutive en la toma de decisiones. Una persona que participa en tal sistema, tendrá la oportunidad de contribuir a la adopción de las decisiones que afectarán su propio trabajo y, estará en cierta medida auto determinándolo. Además, su creatividad será utilizada en su decidir, por lo que también se estará expresando, auto-expresándose en esta labor co-decisora.

En la adaptación que hemos hecho, también los niveles de participación pueden ser vistos como siguiendo un ordenamiento escalonado, tal como el escalonamiento sugerido por Maslow para la aparición sucesiva de las necesidades. En otras palabras, lo primero que se plantearía a las personas sería tener un nivel mínimo y aceptable de sueldos, que les permitiera asegurar la satisfacción de sus necesidades fisiológicas. Apenas este nivel remunerativo se encuentra razonablemente satisfecho, aparece inmediatamente la necesidad de contar con seguridad laboral, que permita que las personas puedan estar tranquilas respecto al futuro cercano. Una vez que el trabajo se presenta como estable la persona desearía estar informada de lo que ocurre en la organización, sentirse a través de la información como un miembro con derecho propio a ser considerado parte de la organización. Esto puede ser ofrecido a través de una adecuada

información, o participación informativa, pero en los casos en que ésta no se da es posible que surja el rumor como una manera informal que tiene el colectivo laboral de sentirse participando de la información organizacional.

La participación consultiva corresponde a las necesidades de estima y autoestima y surgirá en sistemas organizacionales que entregan información adecuada a sus miembros. Es posible que sea el sistema organizacional el que una vez que ha entregado información a sus miembros desee obtener de ellos sugerencias que pudieran ser de utilidad. Puede, también, ocurrir que sea el colectivo laboral el que sienta la necesidad de realizar sugerencias y aportar sus opiniones acerca de temas atinentes a su labor.

La participación resolutive tiene a su vez diversos grados, desde una participación minoritaria en la toma de decisiones, hasta la autogestión laboral, pasando por la congestión y por diversos esquemas en que se considera la posibilidad de permitir que los miembros de un sistema organizacional sean parte de su decidir. Este tipo de participación, en todo caso, también puede plantearse como una reivindicación por parte de los miembros de un sistema organizacional, que quieran tener una injerencia mayor en la toma de decisiones, o ser producto de la definición misma del sistema, en que se busca un mayor compromiso, responsabilidad e involucramiento de los miembros con la organización, sus tareas y su destino.

En todos los estudios acerca de la participación hechos en esa primera época, sin embargo, había poco énfasis en la productividad. El interés se ponía fundamentalmente en el individuo y en conseguir un clima laboral más grato para él. La

subyacente a este tipo de propuestas era tanto proveniente de la Escuela de Relaciones Humanas, con su énfasis en los fenómenos de psicología grupal, como de movimientos políticos que veían en la participación una forma de superar la dicotomía capital/trabajo. Las experiencias participativas del mundo, tales como la autogestión yugoslava, los kibutz israelitas y las cooperativas de Mondragón, ofrecían modelos de participación extremos, en tanto la congestión de Alemania Federal constituía un excelente ejemplo de participación resolutive paritaria.

Con posterioridad a este entusiasmo con los esquemas participación, el tema se restringió a círculos especializados, en tanto el interés por la productividad pasó a ocupar lugares más centrales en la preocupación de investigadores y empresarios. En esta última línea de pensamiento, Katz y Kahn llegaron a reconocer que si bien los esquemas participativos podrían ser altamente motivadores, había tareas rutinarias poco adecuadas para ellos, en las que había resultado mucho más productiva una división rutinaria del trabajo, no participativa que permitiera obtener altos rendimientos, aunque los trabajadores no encontraran, en el trabajo mismo, fuentes de satisfacción para sus necesidades superiores.

Pero la preocupación por la productividad continuó evolucionando, hasta que el recurso humano pasó a ser considerado como un factor central. La proliferación de modelos organizacionales pendientes de conseguir niveles de productividad más altos, significó también el incremento del interés por esquemas de motivación, de incentivos, de internalización en los trabajadores en los valores de la organización.

Así, el tema de la participación y del clima vuelve a estar en el tapete de la discusión organizacional. El interés ya no viene de la psicología ni de grupos políticos, sino de la ingeniería y de sectores empresariales y de asesores de organizaciones. Los círculos de la calidad, las fuerzas de tarea y otros tantos esquemas grupales de resolución de problemas y de generación de soluciones y sugerencias, aparecen como alternativas interesantes a ser exploradas. El desafío del momento es el de la productividad y se ha descubierto que el clima laboral puede contribuir eficazmente a esta tarea:

- ✓ Un clima favorable permitirá un compromiso estable de los trabajadores con su organización y aparte, puede tanto ayudar a la generación de este clima adecuado, como contribuir directamente al incremento de productividad, a través de sugerencias útiles, que pueden surgir en, por ejemplo, los círculos de calidad.
- ✓ La participación vuelve a ser un tema de discusión. Sin embargo, la última palabra no está dicha y los criterios para medir su utilidad son ahora mucho más pragmáticos que lo que fue en los comienzos de la discusión. Parece, en todo caso, que no es conveniente pensar en modelos universalmente válidos, sino que sería aconsejable estudiar las conveniencias y los grados de una propuesta participativa, en los marcos de cada organización concreta, los que de su cultura organizacional y los de la cultura de la sociedad en que esta organización está inmersa.

2.2.1.10. Teorías del Clima Organizacional:

a) Teoría del Clima Organizacional de Likert:

Likert en su Teoría de Clima Organizacional menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción.

Likert señala que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima: variables causales, variables intermedias y variables finales.

b) Teoría de Clima Organizacional de Litwin y Stringer:

La teoría de Litwin y Stringer (1968), intenta explicar aspectos importantes de la conducta de individuos que trabajan en una organización utilizando conceptos como motivación y clima.

c) Teorías de la administración:

➤ Teoría clásica:

Fayol resalta, en su teoría clásica de la administración, el énfasis en la estructura, la cual parte de un todo organizacional, con el fin de garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean órganos o personas.

En esta teoría se toma en cuenta a todos los elementos que componen la organización y afirma que ésta debe cumplir seis funciones:

- ✓ **Técnicas:** Producción de bienes o servicios de la empresa.
- ✓ **Comerciales:** Compra, venta e intercambio.
- ✓ **Financieras:** Búsqueda y gerencia de capitales.
- ✓ **Seguridad:** Protección de los bienes y de las personas.
- ✓ **Contables:** Inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- ✓ **Administrativas:** Integración de todas las funciones de la dirección.

Si bien, es importante mencionar que el estudio del clima organizacional se fundamenta, prácticamente en su totalidad, en las teorías de las relaciones humanas, como se verá en los siguientes apartados, no se puede dejar de lado la teoría clásica de Fayol, ya que, a pesar de ser una teoría en la que se veía al ser humano como un ente económico, se puede observar dentro de alguno de sus principios el trato equitativo y digno hacia los empleados, igualmente las teorías humanistas tienen de trasfondo un beneficio económico.

d) Teoría del Comportamiento Organizacional:

Los humanos han transcurrido en una lucha por la búsqueda de la igualdad, sin embargo, las características tan específicas y únicas de los individuos se han perdido en su gran diversidad, lo que ha llevado a un confuso entendimiento y comprensión del comportamiento humano.

La teoría del comportamiento humano, trata de integrar una serie de conceptos y variables que ayudan al estudio de

como los individuos actúan e interactúan en sus diferentes contextos. Dentro de las características del comportamiento se desprende una serie de variables como la personalidad, autoestima, inteligencia, carácter, emoción, motivación, familia, aprendizaje y cultura, entre otros.

En este marco, el psicólogo estadounidense Douglas McGregor, afirma con indiscutibles argumentos que de la teoría del comportamiento humano se desprenden la mayoría de las acciones administrativas.

El comportamiento organizacional es uno de los principales enfoques para estudiar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la misma.

Por ello, es importante tratar de entender, dentro de un hospital, el comportamiento del personal con el fin de hacerlo más eficiente y mejorar el servicio que se proporciona al usuario.

e) Teoría “X” y “Y” del Comportamiento Organizacional:

Del comportamiento organizacional se desprenden una diversidad de teorías para ayudar a explicarlo; una de ellas es la teoría “X”, en la cual se asume que las personas evitarán trabajar ya que les disgusta hacerlo, esto debido a las pocas ambiciones y responsabilidad que poseen.

Se les concibe como indiferentes a las necesidades de la organización y renuentes al cambio, ni las retribuciones por su trabajo los anima a interesarse por realizar sus actividades dentro de la organización, es entonces que los

directivos tienen que recurrir a ciertas formas de coerción, control y amenazas, para lograr que los subordinados lleven a cabo sus labores.

Por otro parte, la teoría "Y" se apoya en el supuesto de que la gente no es perezosa y lo único que los directivos tienen que hacer es potenciar sus capacidades, con el fin de que trabajen de forma natural, divertida y relajada.

Considero que la teoría "Y" ofrece mayor aportación al estudio, ya que el hecho de estudiar el clima organizacional con el fin de poder proponer alternativas de solución, a través de la identificación de áreas de mejora, tanto en los diferentes departamentos como en las personas, permitirá potenciar sus capacidades.

f) Teoría "Z":

Por otro lado, William Ouchi propone una teoría "Z", en la que la autoestima de los empleados está ligada a un aumento en la productividad de las organizaciones.

Esta teoría sugiere que los individuos no desligan su condición de seres humanos a la de empleados y que la humanización de las condiciones de trabajo aumenta la productividad de la empresa y, a la vez, la autoestima de los empleados.

La teoría "Z" afirma que, para poder entender las necesidades del trabajador dentro de la organización, es necesario tomar en cuenta ciertos factores externos a ésta; en este sentido, es importante tomar en cuenta que no es posible separar la vida personal de los empleados de las cuestiones laborales.

Esta teoría está basada en las relaciones humanas, tomando en cuenta aspectos como relaciones personales estrechas, trabajo en equipo y confianza, entre otras; trata de mejorar la productividad a través de una filosofía humanista, en la que la organización debe comprometerse con sus empleados; además, permite darse cuenta de que los trabajadores no son solo máquinas que producen, sino que son seres integrales que se ven afectados por los diferentes contextos en los que se desenvuelven, llevando estas experiencias de un lugar a otro.

Esto será de gran importancia para poder analizar la presente investigación, tomando en cuenta no solo aquello que ocurre dentro de la organización, sino también lo que sucede fuera de ella y que influye en el CO.

g) Teoría de las Relaciones Humanas:

La teoría de las relaciones humanas trae consigo una nueva visión, dentro de las organizaciones, sobre la naturaleza del hombre, ya que concibe al trabajador no como un ente económico, sino como un ser social con sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que lo motivan a alcanzar ciertos objetivos, donde a través de los estilos de liderazgo y las normas del grupo se determina, de manera informal, los niveles de producción.

Este enfoque humanista no pierde de vista el objetivo principal de las teorías clásicas, maximizar la productividad; esto, claro, sin dejar de lado que los factores sociales y psicológicos pueden determinar, en gran parte, la producción y satisfacción de los trabajadores.

➤ **Motivación Humana:**

En ese sentido, se desprende la teoría de la motivación de Elton Mayo, en la cual, trata de explicar que tanto los factores económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, motivan a los empleados influyendo en su comportamiento.

El organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico; sin embargo, Lewin, en su teoría de la motivación, hace énfasis en que toda necesidad, ya sea fisiológica, psicológica o de autorrealización, crea un estado de tensión en la persona que reemplaza el estado de equilibrio y esto lo predispone a llevar a cabo una acción; lo que quiere decir, que las necesidades motivan el comportamiento humano, capaz de satisfacerlas.

De esto, se puede decir que la motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se orienta a lograr los objetivos que puedan satisfacer sus necesidades.

Toda necesidad no satisfecha produce una frustración y origina ciertas conductas:

- ✓ Desorganización del comportamiento.
- ✓ Agresividad.
- ✓ Reacciones emocional.
- ✓ Alineación y apatía.

➤ **Teoría de la Jerarquía de las Necesidades**

Abraham Maslow, formula una hipótesis, en la que afirma que los seres humanos tienen sus necesidades jerarquizadas en cinco niveles:

- ✓ **Fisiológicas:** Físicas como el hambre, la sed y el sexo, entre otras.
- ✓ **Seguridad:** Seguridad y protección del daño físico y emocional
- ✓ **Sociales:** Afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
- ✓ **Estima:** Respeto a uno mismo, autonomía, logro, estatus, reconocimiento y atención.
- ✓ **Autorrealización:** Crecimiento, logro del potencial individual, hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

Una vez satisfecha la primera necesidad, la siguiente tomará mayor importancia y así consecutivamente. Cada vez que una necesidad está cubierta ya no motiva, por lo que es necesario identificar aquellas que se encuentran satisfechas para enfocarse en la siguiente, dentro de la pirámide.

La motivación es un punto que no puede dejarse fuera del estudio del clima organizacional, ya que, definitivamente, los seres humanos se comportan y actúan dependiendo de las necesidades que deben satisfacer; por ello, los directivos de las organizaciones tienen que preocuparse por ayudar a satisfacer dichas necesidades, con el fin de no tener personal frustrado que impida u obstaculice el alcance de los objetivos.

➤ **Liderazgo:**

El análisis del liderazgo, en el estudio del clima organizacional, es de gran importancia, ya que un buen

ejercicio de éste ayuda a lograr buenos indicadores de eficacia y competitividad, además de que ayuda a la organización a mejorar su dinámica grupal y un mejor comportamiento de ésta.

El liderazgo tiene la capacidad de influir y conducir a un grupo de personas para alcanzar las metas establecidas. Según el enfoque de las relaciones humanas, existen diversas teorías que explican el liderazgo, como lo son, la teoría de rasgos de personalidad la cual busca las características de personalidad, sociales, físicas o intelectuales que diferencian a los líderes de los seguidores; y la teoría de estilos de liderazgo.

➤ **Teoría de Estilo de Liderazgo**

Los líderes tienen cierto tipo de comportamiento dentro del ejercicio del liderazgo. Esta teoría enfatiza la existencia de tres estilos de liderazgo:

- ✓ **Liderazgo Autocrático:** Imposición de órdenes a los subordinados y centralización de las decisiones, no existe participación. Se presenta tensión, frustración y agresividad, ausencia de espontaneidad e iniciativa, no se muestra satisfacción por parte del personal y es necesaria la presencia del líder para desarrollar la actividad.
- ✓ **Liderazgo Liberal:** El líder no ejerce ningún tipo de control y delega la mayor cantidad de actividades posible, lo que conlleva a una alta actividad de los subordinados, pero con una escasa productividad, favorece el individualismo y el poco respeto al líder.

- ✓ **Liderazgo Democrático:** Un líder con este estilo orienta al grupo al logro de los resultados, además de favorecer la participación de los empleados. Existe una buena comunicación entre el líder y el subordinado compromiso personal y un excelente clima de satisfacción que favorece la integración grupal, el trabajo se lleva a cabo, aun cuando el líder no está presente, se desarrolla un claro sentido de responsabilidad.

Según la definición de liderazgo, se puede identificar que este es de suma importancia para el análisis del clima organizacional, ya que es a través de los líderes y su estrecha relación con los empleados el que se pueda influir en ellos y así fomentar todo aquello que promueva un buen clima organizacional.

Es por esto que se puede asumir que estas teorías, por muy diferentes que sean, pueden llegar a ser complementarias y explicar mejor el fenómeno de estudio y su comportamiento.

Es imposible pensar que este trabajo se adapte a una teoría, por lo que no se toma una sola, debido a la complejidad que representa el estudio del clima organizacional; y si bien las organizaciones del sector público, en este caso las de la salud, se han considerado diferentes por lo cual no se pueden manejar de la misma forma que otras, no se puede dejar de lado que todas las organizaciones, sin importar su giro, tamaño, etc., cuentan con recursos humanos como base primordial para el ejercicio de sus labores, por eso se mencionan en este trabajo y

se retoma de ellas lo más importante para poder sustentar la realización de una buena investigación.

En relación a la reflexión anterior, es importante mencionar que la Organización Panamericana de la Salud (OPS) elaboró la teoría de la organización de los sistemas de salud, retomando partes importantes de todas las teorías ya mencionadas, fortaleciendo el planteamiento de que si bien las organizaciones son diferentes una de otra, incluso las del sector salud, estas parten de la misma base.

2.2.1.11. Medición del Clima Organizacional:

Aunque en condiciones de normalidad suele ser suficiente con una evaluación más o menos intuitiva e informal del clima organizacional, cuando se evidencian problemas importantes es conveniente hacer un estudio profesional del mismo. Para hacerlo, es recomendable recurrir a especialistas que diseñen el mejor procedimiento para atender las necesidades con los recursos económicos disponibles. Las dos técnicas principales que se suelen utilizar son los "Focus Groups" (grupos de conversación focalizada) y las encuestas de clima. Ambas técnicas deben ser aplicadas por expertos.

Previamente es conveniente realizar los siguientes procedimientos:

- a.** Realizar una evaluación preliminar del clima organizacional (identificación, motivación, integración, etc.) recurriendo a su propio criterio y consultando al equipo de gerentes y a personal clave de la empresa.

- b. Si la evaluación preliminar del clima organizacional identifica que sus características son adecuadas o que los problemas que no son críticos, seguramente no necesita realizar un estudio profesional del mismo. Sin embargo, debe mantenerse vigilante.
- c. Si la evaluación preliminar del clima organizacional identifica problemas críticos, considere la conveniencia de realizar un estudio del mismo para conocerlo con mayor precisión. Para esto es conveniente recurrir a especialistas.
- d. Una vez realizado el estudio de clima organizacional, identifique las áreas que deben ser mejoradas y diseñe un plan integral de acción y seguimiento, con la ayuda de especialistas.

El buen funcionamiento de una empresa, todos están de acuerdo que es fundamental el Recurso Humano. Pero poco aporta un empleado frustrado, o que tenga resentimiento contra su jefe o la empresa. Un estudio de clima organizacional o laboral permite conocer el estado de la empresa en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y factores similares que pueden influir en el desempeño de su personal. Resulta imperativo para el departamento de Recursos Humanos a la hora de determinar si sus políticas y estrategias son realmente efectivas.

Un estudio de este tipo consiste básicamente de una (o varias) encuesta(s), que son distribuidas entre los empleados de la empresa o departamento que se desea consultar. La encuesta puede ser aplicada en forma tradicional (en hojas de papel, para ser rellenadas a mano), o en línea (vía web o correo electrónico). Esta segunda forma resulta generalmente más económica y

conveniente, aunque según algunos investigadores puede resultar en respuestas más negativas.

Cualquiera sea la forma mediante la cual se aplique, un elemento debe permanecer constante para el éxito del estudio: la confidencialidad. Si no se le garantiza al empleado que sus respuestas serán confidenciales, y que estas no pueden ser asociadas con su identidad en otras palabras, que sus supervisores no puedan conocer sus respuestas específicas, sino los resultados globales, difícilmente podremos confiar en que exprese su verdadera opinión, por temor a algún tipo de consecuencia.

Como en cualquier estudio de esta naturaleza, es razonable pensar que no todos aquellos invitados a participar lo harán. Aun cuando se manifieste la importancia del estudio para la empresa, y las posibles consecuencias favorables que se deriven de éste, muchos (en ocasiones la mayoría) no querrán colaborar. Es recomendable en estos casos ofrecer algún tipo de incentivo para promover la participación (Ej: una rifa).

Existe una variedad de instrumentos de medida que le permitan evaluar el clima organizacional. La más popular es la de Likert (Likert Organizational Profile). Los cuestionarios se refieren en primer término, la disposición de los componentes o de los factores que forman el clima organizacional, y en segundo término, el examen de las características de los cuestionarios así como las principales dimensiones que se estudian generalmente.

2.2.1.12. Ventajas del diagnóstico organizacional:

El diagnóstico organizacional posibilita:

- a.** Obtener información confiable y válida sobre su funcionamiento con indicadores humanos.
- b.** Establecer el valor promedio del Clima Organizacional y compararlo con los diferentes departamentos o áreas.
- c.** Establecer Benchmarking interno a los fines de aprovechar las mejores prácticas dentro de la empresa.
- d.** Monitorear y evaluar los avances en el Clima Organizacional en diferentes momentos, lo cual es importante cuando se están adelantando procesos de cambio organizacional.
- e.** Adicionalmente, es posible conocer los elementos satisfactores y aquellos que provocan insatisfacción en el personal de una organización.
- f.** Detectar áreas organizacionales robustas y áreas que requieren atención.
- g.** Hacer seguimiento del efecto de Programas de Intervención y Cambio.
- h.** Realizar comparaciones con otras organizaciones y apoyarse en ellas con fines de Benchmarking.
- i.** Generar espacios conversacionales y de aprendizaje entre el personal.

2.2.1.13. Tiempo para realizar el estudio de Clima Organizacional:

No existe un momento justo para realizar un estudio del clima organizacional, cualquier momento puede ser bueno, sin embargo es recomendable:

- A.** Repetirla habitualmente, en la misma época o mes del año: esto permite ver la evolución del clima año a año. Hacerlo en la misma época garantiza que los resultados de diferentes años sean comparables entre sí.
- B.** Evite realizarlas en momentos que interfiera con otras circunstancias que puedan alterar el resultado: como evaluación de desempeño, aumento salarial, etc.
- C.** Evite realizarla después de crisis o eventos problemáticos: como reestructuraciones, fusiones, etc. La idea es medir los problemas y descontentos del día a día y no esperar situaciones especiales para hacerlo.

Se considera que una medición del clima organizacional debe realizarse por lo menos una vez al año. Los cambios que se generan a partir de la medición requieren de tiempo y de un gran compromiso de todos los miembros de la organización. Al realizar mediciones continuas las personas no perciben los cambios que se generan e incluso muchos de ellos no se han adoptado a los mismos de tal manera que los resultados terminan siendo los mismos de la medición anterior.

2.2.2. Satisfacción del Usuario:

2.2.2.1. Definiciones:

- a) Es un estado mental del usuario que representa sus respuestas intelectuales, materiales y emocionales ante el cumplimiento de una necesidad o deseo de un servicio.
- b) Nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio.

2.2.2.2. Dimensiones para la satisfacción del Usuario:

- a) **Elementos Tangibles:** Instalaciones, equipo, personal y materiales de la Institución.
- b) **Confiabilidad:** Entrega del servicio prometido, con certidumbre y responsabilidad.
- c) **Capacidad de respuesta:** Oportunidad para entregar la información necesitada; proporcionar información novedosa; teniendo en cuenta la rapidez en el servicio.
- d) **Seguridad:** Comportamiento de los empleados al momento de prestar el servicio.
- e) **Empatía:** Mide el comportamiento y actitud del personal de una institución hacia el usuario.

2.2.2.3. Características de la Satisfacción del Usuario:

- a) Generar una experiencia de atención que satisfaga al Usuario.
- b) Atender las necesidades del Usuario en el tiempo esperado.

- c) Todo aquello que agregado al servicio aumenta su utilidad o valor para el Usuario.

2.2.2.4. Importancia de Satisfacción del Usuario:

- a) Son aspectos importantes en la prestación de servicios de buena calidad.
- b) Es un indicador importante de la calidad de servicios.

2.2.2.5. Los Niveles de Satisfacción del Usuario:

- a) **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del servicio no alcanza las expectativas del usuario.
- b) **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del servicio coincide con las expectativas del usuario.
- c) **Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del Usuario.

2.2.3. Municipalidad Provincial de Castrovirreyna:

2.2.3.1. Reseña Histórica:

Según la tradición, la creación del nombre de Castrovirreyna se remonta a la época colonial, cuando Doña Teresa Castro, esposa del virrey García Hurtado de Mendoza, recibió en Lima la visita inesperada de un indio de Coca Palca, solicitándole sea la madrina de uno de sus hijos, a cuya solicitud aceptó. Cinco o seis semanas después Doña Teresa de Castro, con varias señoras de Lima, un respetable oidor de la audiencia, tres capellanes, gran séquito de hidalgos y cincuenta soldados a caballo hacia su entrada en el miserable pueblecito del indio. Se dice que la virreina al descender de su cabalgadura tuvo que caminar sobre

barras de plata con las cuales el indio había tapizado la calle de Coca Palca. Enterado del hecho el virrey Hurtado de Mendoza y seguro de haber encontrado minas más ricas que de Potosí, dispuso se estableciera una villa en Coca Palca que, en adelante, se llamaría Castrovirreyna, en honor a su esposa, y que es capital de la actual provincia.

Esta provincia figura en el decreto de 21 de junio de 1825, por el que se convocó por primera vez a elecciones a los Departamentos y Provincias. Castrovirreyna ha seguido, desde entonces, en la categoría de provincia en las leyes y decretos que, sobre elecciones, se han expedido hasta la fecha. Por decreto de 16 de Febrero de 1866 se trasladó la capital provincial al pueblo de Huaytará, la a Ley de 30 setiembre de 1867 restableció la capital de provincia a la ciudad de Castrovirreyna; por ley No 4015 de 29 diciembre de 1919, se volvió a trasladar la capital provincial al pueblo de Huaytará, el que fue elevado a la categoría de Ciudad por ley regional N° 228 de 16 Agosto de 1920; finalmente la ley N° 9561 de 14 enero de 1942, trasladó la capital provincial a la ciudad de Castrovirreyna. Como se observa, por las diferentes disposiciones legales anteriores, la capital provincial ha sido trasladada repetidas veces de una ciudad a otra.

2.2.3.2. Distritos de la Provincia de Castrovirreyna:

- a) Castrovirreyna
- b) Arma
- c) Aragua
- d) Capillas
- e) Chupa marca
- f) Cocas

- g) Huachos
- h) Huamatambo
- i) Mollepampa
- j) San Juan
- k) Santa Ana
- l) Tantara
- m) Ticrapo

2.2.3.3. Mapa de la Provincia:

Grafico N° 01: Mapa de la provincia de Castrovirreyna.



2.2.3.4. Geografía:

La ciudad de Castrovirreyna se encuentra en la sierra central del Perú, al suroeste de la región de Huancavelica, a una altura de 3956 msnm. Ubicada en la región suni o Jalca, se ubica en el límite superior para la actividad agrícola, especialmente, de papa, cebada y mashua. Su clima es seco y la temperatura presenta

fuertes variaciones entre el día y la noche, con una precipitación promedio anual de 635 mm.

La actividad ganadera es el principal eje de desarrollo y sustento de la población. Cuenta con ganado vacuno, ovino, caprino y de alpaca.

2.2.3.5. Población:

20 402 habitantes aproximadamente.

2.3. Hipótesis:

2.3.1. Hipótesis General:

Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

2.3.2. Hipótesis específicos:

- a. Existe relación directa entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- b. Existe relación directa entre el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- c. Existe relación directa entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- d. Existe relación directa entre la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- e. Existe relación directa entre la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

- f. Existe relación directa entre la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- g. Existe relación directa entre la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
- h. Existe relación directa entre los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

2.4. Definición de Términos:

- A. **Cultura Organizacional:** La cultura organizacional es, pues, el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común. Se refiere a un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que distinguen de una organización a otras.
- B. **Estructura Organizacional:** Es el agrupamiento ordenado de las actividades necesarias para lograr los objetivos institucionales planteados (visión), la asignación de cada grupo determinado a un administrador con autoridad para liderarlo y supervisarlo, y el establecimiento de las medidas (sistemas y procedimientos) necesarios para procurar una coordinación vertical y horizontal con los demás miembros de la estructura de la institución.
- C. **Clima Organizacional:** Son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y los Valores colectivos.
- D. **Eficacia Administrativa:** Funcionalidad del proceso administrativo en términos de rendimiento administrativo y sus dimensiones básicas.
- E. **Satisfacción del Usuario:** Nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio.

- F. Satisfacción del Cliente:** Valoración personal que el cliente otorga al producto o servicio recibido.
- G. El usuario:** Es para quién se crean los productos o servicios, son el objeto del diseño, y la conformación de las características físicas y tangibles, dándole, las especificaciones de manufactura y la definición de sus componentes.
- H. El consumidor:** Es el que tiene el poder de definición y aceptación de los argumentos o razones de compra, sobre las cuales basa la compra del producto o servicio; Es a quién se orientan las comunicaciones de mercadeo para lograr su convencimiento y sobre el que se desarrollan los argumentos y elementos que logran posicionar un producto o servicio.
- I. Comprador:** Son todas las personas que ejecutan el acto de compra, quienes físicamente van hasta el lugar en donde se realiza la transacción comercial y se pueden convertir en consumidores.
- J. El cliente:** Se entienden por cliente todos aquellos que ya han tenido experiencias con el producto o servicio que se vende, y que han obtenido buenos resultados, haciéndolos que regresen a la compra del producto, de una forma sistemática o casual, es decir el cliente es el que regresa, el que vuelve por lo que ya conoce.
- K. El Distribuidor:** Los distribuidores son inversionistas que invierten dinero, con el propósito de incrementar su monto, a través de la reventa, buscando la satisfacción de los requerimientos de sus propios clientes.
- L. Calidad del Servicio:** Calidad es lo que se le da al cliente, servicio es cómo se le da al cliente. Calidad es la parte del diseño y desarrollo del producto y servicio es como se entrega esa calidad.
- M. Cliente:** Quien recibe un producto o un servicio. Cualquier persona sobre la que repercute el producto o el proceso. Los clientes pueden ser externos o internos. Los clientes externos no son miembros de la empresa que produce el producto que les afecta. Los clientes internos son afectados por un producto fabricado

por su propia empresa. Cliente interno (empleado) es el empleado receptor primario de la misión, estrategias y acciones planteadas por la organización para crear valor y ofrecer un servicio óptimo al cliente externo. Cada empleado se convierte en un cliente conforme recibe insumos (información, tareas, etcétera), de otro modo, hasta llegar al umbral donde surgen los clientes externos, en quienes se hará realidad la calidad del servicio como reflejo de la cultura organizacional.

- N. Competencia:** Organización que hace los mismos productos o productos sustitutos de los nuestros (que presta los mismos servicios o servicios sustitutos de los nuestros).
- O. Entorno Institucional:** Esta noción se define como el conjunto de relaciones establecidas entre las Federaciones y otros actores sociales (educativos, religiosos, políticos, comunitarios, etc.). El modo en que cada Federación se relaciona con su entorno muestra cosas muy interesantes. Por un lado, permite observar de qué manera se diferencia de otras organizaciones, es decir la identidad cultural de la Federación (fines, ideario, espíritu, etc.). Por otro lado, muestra qué tanto las federaciones logran construir comunidades educativas en sus respectivos entornos. Los indicadores resumen relaciones con diversos actores en virtud de: tipo, calidad y cantidad de los vínculos.
- P. Toma de Decisiones:** Este concepto se define como el ámbito y la modalidad en las cuales una organización sopesa entre diferentes alternativas y elige una de ellas. La variable "toma de decisiones" incluye tres preguntas relacionadas: qué, cómo y quiénes deciden. Así podemos encontrar organizaciones con estructuras de decisión más verticales que otras y seguramente esto tendrá resultados diferenciales con respecto a las tareas de la Federación. Los indicadores contruidos recaban información acerca de reuniones, asambleas y estructura de poder.
- Q. Percepción de Problemas:** Esta última variable intenta reflejar la forma en que las autoridades de la federación perciben los principales problemas que los

preocupan. Estas percepciones nos permiten saber qué orden de prioridades y obstáculos forman parte de cada federación. Los indicadores construidos captan la opinión de quien contesta (miembro de la federación) con respecto a problemas y formas de resolverlos.

2.5. Variables de Estudio:

Cuadro N° 01: Valores colectivos.

Variables	Dimensiones
Variable Independiente (X): ❖ Clima Organizacional	• Relaciones interpersonales. • Estilo de dirección. • Sentido de pertenencia. • Retribución. • Disponibilidad de recursos. • Estabilidad. • Claridad y coherencia en la dirección. • Valores colectivos.
Variable Dependiente (Y): ❖ "Satisfacción del Usuario"	• Elementos tangibles. • Confiabilidad. • Capacidad de respuesta. • Seguridad. • Empatía.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Ámbito de Investigación:

El presente trabajo de Investigación se desarrolló en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, región de Huancavelica.

3.2. Tipo de Investigación:

El presente trabajo es una investigación Aplicada. Debido a que Tiene por objeto resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad.

3.3. Nivel de Investigación:

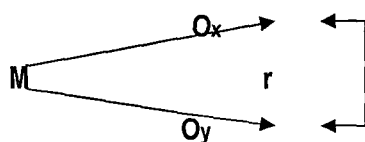
El presente trabajo de investigación se desarrolló a un nivel Correlacional, Teniendo como propósito medir el grado de relación que existe entre las dos variables de estudio.

3.4. Método de Investigación:

- A. Método Correlacional:** Este método permitió medir la relación entre las dos variables de estudio Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario.
- B. Método descriptivo:** Este método permitió describir e interpretar la relación entre las dos variables de estudio.
- C. Método de observación:** Este método permitió obtener información mediante la percepción intencionada y selectiva ilustrada e interpretativa.

3.5. Diseño de Investigación:

Diseño no experimental: transeccionales, correlacionales, debido a que los datos para la validación de las hipótesis se obtuvieron, en un punto del tiempo. En el siguiente esquema se puede apreciar el diagrama del diseño de investigación asumido:



Dónde:

- ✓ **M** = Muestra
- ✓ **Ox**= Observación del Clima Organizacional existente.
- ✓ **Oy**= Observación de Satisfacción del Usuario existente.
- ✓ **r** = Relación entre las variables.

3.6. Población, Muestra, Muestreo:

3.6.1. Población y Muestra:

Lo constituyen la totalidad de los Trabajadores que laboran en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna en año 2013 (50 trabajadores) y Usuarios de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna en año 2013 (50 Usuarios).

3.6.2. Muestreo:

El tipo de muestreo es el no probabilístico, debido a la naturaleza de la investigación.

3.7. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos:

Se utilizaron las siguientes técnicas y sus respectivos instrumentos:

3.7.1. Técnicas:

- a. Encuestas estructuradas.
- b. Entrevistas.
- c. Observación Directa.

3.7.2. Instrumentos:

- a. Cuestionario de encuesta para los Trabajadores y Usuarios de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna.
- b. Guía de entrevista para los Trabajadores y Usuarios de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna.
- c. Guía de Observación para los Trabajadores y Usuarios de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna.

3.8. Procedimiento de Recolección de Datos:

Después de elaborar los instrumentos de investigación se procedió a la recolección de la información, aplicando los instrumentos a la población muestra.

3.9. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos:

En primer lugar se recabaron las calificaciones en clima organizacional y satisfacción del usuario. Las calificaciones fueron ingresadas a un programa estadístico computarizado (Microsoft Word, Microsoft Excel). El "tratamiento de los datos" se efectuó aplicando el análisis de correlación producto-momento de Pearson asumiendo un nivel de significación de 0.05.

Se aplicaron "parámetros descriptivos" (medidas de tendencia central y otros) a fin de caracterizar y describir al grupo estudiado. Se aplicaron "parámetros de correlación para variables intercalares" (coeficiente de correlación lineal producto-

momento de Pearson) para determinar el nivel de asociación entre las variables consideradas. Se elaboraron los gráficos respectivos y los análisis correspondientes.

El Coeficiente de Correlación, tal como señalan Mason y Lind (1998) expresa el grado de asociación o afinidad entre las variables consideradas. Puede ser positivo (el incremento en una variable implica un incremento en la otra variable, el decremento en una variable implica el decremento de la otra variable); negativo (el incremento en una variable implica el decremento de la otra variable); significativo (la asociación de las variables tiene valor estadístico); no significativo (la asociación de las variables no tiene valor estadístico). El valor del coeficiente oscila entre 0 y 1, mientras más se acerque al 1 la relación entre las variables es más intensa. La fórmula de la correlación producto-momento de Pearson es:

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

CAPÍTULO IV

RESULTADOS:

4.1. Presentación de Resultados:

La población objetivo de nuestro estudio presentó los siguientes resultados que detallamos a continuación.

4.1.1. Puntajes del Clima Organizacional:

Cuadro N° 02: Puntajes del Clima Organizacional.

Trabajadores	Puntajes de Clima Organizacional
1.	65
2.	75
3.	61
4.	53
5.	68
6.	50
7.	56
8.	77
9.	85
10.	70
11.	127
12.	53
13.	93
14.	98
15.	63
16.	81
17.	107
18.	89
19.	95
20.	60
21.	70
22.	76
23.	98
24.	102
25.	130
26.	102
27.	81
28.	103
29.	80
30.	66
31.	111
32.	76
33.	119
34.	91
35.	70
36.	60
37.	70
38.	131
39.	82
40.	104
41.	85
42.	106
43.	107
44.	125
45.	113
46.	115
47.	116
48.	117
49.	120
50.	121

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

4.1.2. Puntajes de Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 03: Puntajes Satisfacción del Usuario.

Usuarios	Puntajes de Satisfacción del Usuario
1.	57
2.	48
3.	50
4.	49
5.	64
6.	51
7.	49
8.	47
9.	47
10.	60
11.	69
12.	54
13.	59
14.	60
15.	62
16.	67
17.	70
18.	49
19.	65
20.	62
21.	73
22.	72
23.	69
24.	84
25.	92
26.	75
27.	67
28.	73
29.	81
30.	63
31.	79
32.	69
33.	80
34.	65
35.	76
36.	49
37.	67
38.	82
39.	69
40.	78
41.	79
42.	79
43.	57
44.	83
45.	72
46.	77
47.	76
48.	72
49.	86
50.	74

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

4.1.3. Medidas de Tendencia Central y de Variabilidad de la Variables Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 04: Medidas de Tendencia Central y de Variabilidad de la Variables.

ESTADÍSTICOS	VARIABLES	Clima Organizacional	Satisfacción del Usuario
Media		89.46	67.14
Mediana		87	69
Moda		70	49 y 69
Puntuación mínima observada.		50	47
Puntuación más alta observada.		131	92

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

- ❖ **Clima Organizacional:** El promedio de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna obtuvo un puntaje de 89.46. El 50% de los Trabajadores obtuvo un puntaje superior a 87 y el 50% restante obtuvo un puntaje inferior a 87. El puntaje que más se repite es 70; asimismo la puntuación más alta observada es 131 puntos; mientras la mínima es 50 puntos
- ❖ **Satisfacción del Usuario:** El promedio de los Usuarios de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna obtuvo un puntaje de 67.14. El 50% de los Usuarios obtuvo un puntaje superior a 69 y el 50% restante obtuvo un puntaje inferior a 69. Los puntajes que más se repiten es 49 y 69; asimismo la puntuación más alta observada es 92 puntos; mientras la mínima es 47 puntos.

4.1.4. Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 05: Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario

N°	X'	Y'	X²	Y²	XY
	Clima Organizacional	Satisfacción del Usuario			
1.	65	57	4225	3249	3705
2.	75	48	5625	2304	3600
3.	61	50	3721	2500	3050
4.	53	49	2809	2401	2597
5.	68	64	4624	4096	4352
6.	50	51	2500	2601	2550
7.	56	49	3136	2401	2744
8.	77	47	5929	2209	3619
9.	85	47	7225	2209	3995
10.	70	60	4900	3600	4200
11.	127	69	16129	4761	8763
12.	53	54	2809	2916	2862
13.	93	59	8649	3481	5487
14.	98	60	9604	3600	5880
15.	63	62	3969	3844	3906
16.	81	67	6561	4489	5427
17.	107	70	11449	4900	7490
18.	89	49	7921	2401	4361
19.	95	65	9025	4225	6175
20.	60	62	3600	3844	3720
21.	70	73	4900	5329	5110
22.	76	72	5776	5184	5472
23.	98	69	9604	4761	6762
24.	102	84	10404	7056	8568
25.	130	92	16900	8464	11960
26.	102	75	10404	5625	7650
27.	81	67	6561	4489	5427
28.	103	73	10609	5329	7519
29.	80	81	6400	6561	6480
30.	66	63	4356	3969	4158
31.	111	79	12321	6241	8769
32.	76	69	5776	4761	5244
33.	119	80	14161	6400	9520
34.	91	65	8281	4225	5915
35.	70	76	4900	5776	5320
36.	60	49	3600	2401	2940
37.	70	67	4900	4489	4690
38.	131	82	17161	6724	10742
39.	82	69	6724	4761	5658
40.	104	78	10816	6084	8112
41.	85	79	7225	6241	6715
42.	106	79	11236	6241	8374
43.	107	57	11449	3249	6099
44.	125	83	15625	6889	10375
45.	113	72	12769	5184	8136
46.	115	77	13225	5929	8855
47.	116	76	13456	5776	8816
48.	117	72	13689	5184	8424
49.	120	86	14400	7396	10320
50.	121	74	14641	5476	8954
TOTAL	4473	3357	426679	232225	309567

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson:

r = 0.69: En consecuencia, la Correlación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013, es **Correlación Positiva Media**, debido a que **r = 0.69**, con respecto a la muestra de estudio.

4.1.5. Relación entre Relaciones Interpersonales y Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 06: Relaciones Interpersonales y Satisfacción del Usuario.

N°	"X" Relaciones Interpersonales	"Y" Satisfacción del Usuario	X²	Y²	XY
1.	8	57	64	3249	456
2.	12	48	144	2304	576
3.	8	50	64	2500	400
4.	5	49	25	2401	245
5.	12	64	144	4096	768
6.	5	51	25	2601	255
7.	9	49	81	2401	441
8.	8	47	64	2209	376
9.	7	47	49	2209	329
10.	7	60	49	3600	420
11.	8	69	64	4761	552
12.	6	54	36	2916	324
13.	10	59	100	3481	590
14.	9	60	81	3600	540
15.	8	62	64	3844	496
16.	12	67	144	4489	804
17.	14	70	196	4900	980
18.	12	49	144	2401	588
19.	10	65	100	4225	650
20.	8	62	64	3844	496
21.	8	73	64	5329	584
22.	9	72	81	5184	648
23.	14	69	196	4761	966
24.	14	84	196	7056	1176
25.	16	92	256	8464	1472
26.	16	75	256	5625	1200
27.	10	67	100	4489	670
28.	13	73	169	5329	949
29.	10	81	100	6561	810
30.	8	63	64	3969	504
31.	13	79	169	6241	1027
32.	9	69	81	4761	621
33.	18	80	324	6400	1440
34.	12	65	144	4225	780
35.	9	76	81	5776	684
36.	8	49	64	2401	392
37.	9	67	81	4489	603
38.	16	82	256	6724	1312
39.	10	69	100	4761	690
40.	13	78	169	6084	1014
41.	10	79	100	6241	790
42.	14	79	196	6241	1106
43.	14	57	196	3249	798
44.	18	83	324	6889	1494
45.	14	72	196	5184	1008
46.	15	77	225	5929	1155
47.	18	76	324	5776	1368
48.	15	72	225	5184	1080
49.	15	86	225	7396	1290
50.	15	74	225	5476	1110
TOTAL:	581	3357	6889	232225	39027

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson: $r = 0.68$

En consecuencia, la Correlación entre **Relaciones Interpersonales** y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013, es **Correlación Positiva Media**, debido a que $r = 0.68$, con respecto a la muestra de estudio.

4.1.6. Relación entre Estilo de Dirección y Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 07: Estilo de Dirección y Satisfacción del Usuario.

N°	"X" Estilo de Dirección	"Y" Satisfacción del Usuario	X²	Y²	XY
1.	10	57	100	3249	570
2.	15	48	225	2304	720
3.	9	50	81	2500	450
4.	10	49	100	2401	490
5.	8	64	64	4096	512
6.	6	51	36	2601	306
7.	6	49	36	2401	294
8.	12	47	144	2209	564
9.	8	47	64	2209	376
10.	8	60	64	3600	480
11.	20	69	400	4761	1380
12.	8	54	64	2916	432
13.	12	59	144	3481	708
14.	12	60	144	3600	720
15.	6	62	36	3844	372
16.	10	67	100	4489	670
17.	13	70	169	4900	910
18.	9	49	81	2401	441
19.	16	65	256	4225	1040
20.	9	62	81	3844	558
21.	9	73	81	5329	657
22.	10	72	100	5184	720
23.	10	69	100	4761	690
24.	15	84	225	7056	1260
25.	17	92	289	8464	1564
26.	13	75	169	5625	975
27.	9	67	81	4489	603
28.	14	73	196	5329	1022
29.	10	81	100	6561	810
30.	9	63	81	3969	567
31.	14	79	196	6241	1106
32.	10	69	100	4761	690
33.	20	80	400	6400	1600
34.	13	65	169	4225	845
35.	10	76	100	5776	760
36.	7	49	49	2401	343
37.	8	67	64	4489	536
38.	17	82	289	6724	1394
39.	10	69	100	4761	690
40.	13	78	169	6084	1014
41.	12	79	144	6241	948
42.	13	79	169	6241	1027
43.	13	57	169	3249	741
44.	20	83	400	6889	1660
45.	13	72	169	5184	936
46.	16	77	256	5929	1232
47.	17	76	289	5776	1292
48.	16	72	256	5184	1152
49.	15	86	225	7396	1290
50.	15	74	225	5476	1110
TOTAL	595	3357	7749	232225	41227

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson: $r = 0.60$

En consecuencia, la Correlación entre **Estilo de Dirección** y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013, es **Correlación Positiva Media**, debido a que $r = 0.60$, con respecto a la muestra de estudio.

4.1.7. Relación entre Sentido de Pertenencia y Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 08: Sentido de Pertenencia y Satisfacción del Usuario.

N°	"X"	"Y"	X²	Y²	XY
	Sentido de Pertenencia	Satisfacción del Usuario			
1.	6	57	36	3249	342
2.	8	48	64	2304	384
3.	10	50	100	2500	500
4.	5	49	25	2401	245
5.	6	64	36	4096	384
6.	6	51	36	2601	306
7.	8	49	64	2401	392
8.	13	47	169	2209	611
9.	5	47	25	2209	235
10.	6	60	36	3600	360
11.	18	69	324	4761	1242
12.	7	54	49	2916	378
13.	5	59	25	3481	295
14.	13	60	169	3600	780
15.	9	62	81	3844	558
16.	9	67	81	4489	603
17.	12	70	144	4900	840
18.	18	49	324	2401	882
19.	15	65	225	4225	975
20.	5	62	25	3844	310
21.	7	73	49	5329	511
22.	8	72	64	5184	576
23.	14	69	196	4761	966
24.	16	84	256	7056	1344
25.	18	92	324	8464	1656
26.	14	75	196	5625	1050
27.	8	67	64	4489	536
28.	15	73	225	5329	1095
29.	10	81	100	6561	810
30.	7	63	49	3969	441
31.	15	79	225	6241	1185
32.	8	69	64	4761	552
33.	13	80	169	6400	1040
34.	10	65	100	4225	650
35.	8	76	64	5776	608
36.	6	49	36	2401	294
37.	7	67	49	4489	469
38.	18	82	324	6724	1476
39.	10	69	100	4761	690
40.	13	78	169	6084	1014
41.	12	79	144	6241	948
42.	12	79	144	6241	948
43.	18	57	324	3249	1026
44.	15	83	225	6889	1245
45.	16	72	256	5184	1152
46.	13	77	169	5929	1001
47.	16	76	256	5776	1216
48.	18	72	324	5184	1296
49.	15	86	225	7396	1290
50.	15	74	225	5476	1110
TOTAL	559	3357	7153	232225	38817

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson: $r = 0.52$

En consecuencia, la Correlación entre **Sentido de Pertenencia** y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013, es **Correlación Positiva Media**, debido a que $r = 0.52$, con respecto a la muestra de estudio.

4.1.8. Relación entre Retribución y Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 09: Retribución y Satisfacción del Usuario.

N°	"X" Retribución	"Y" Satisfacción del Usuario	X²	Y²	XY
1.	5	57	25	3249	285
2.	7	48	49	2304	336
3.	8	50	64	2500	400
4.	5	49	25	2401	245
5.	7	64	49	4096	448
6.	7	51	49	2601	357
7.	5	49	25	2401	245
8.	7	47	49	2209	329
9.	5	47	25	2209	235
10.	10	60	100	3600	600
11.	21	69	441	4761	1449
12.	8	54	64	2916	432
13.	19	59	361	3481	1121
14.	14	60	196	3600	840
15.	10	62	100	3844	620
16.	8	67	64	4489	536
17.	10	70	100	4900	700
18.	13	49	169	2401	637
19.	1	65	1	4225	65
20.	7	62	49	3844	434
21.	10	73	100	5329	730
22.	9	72	81	5184	648
23.	14	69	196	4761	966
24.	13	84	169	7056	1092
25.	15	92	225	8464	1380
26.	13	75	169	5625	975
27.	9	67	81	4489	603
28.	10	73	100	5329	730
29.	12	81	144	6561	972
30.	6	63	36	3969	378
31.	16	79	256	6241	1264
32.	7	69	49	4761	483
33.	15	80	225	6400	1200
34.	9	65	81	4225	585
35.	7	76	49	5776	532
36.	9	49	81	2401	441
37.	10	67	100	4489	670
38.	15	82	225	6724	1230
39.	10	69	100	4761	690
40.	13	78	169	6084	1014
41.	10	79	100	6241	790
42.	13	79	169	6241	1027
43.	12	57	144	3249	684
44.	14	83	196	6889	1162
45.	15	72	225	5184	1080
46.	14	77	196	5929	1078
47.	13	76	169	5776	988
48.	15	72	225	5184	1080
49.	15	86	225	7396	1290
50.	15	74	225	5476	1110
TOTAL	535	3357	6515	232225	37186

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson: $r = 0.54$

En consecuencia, la Correlación entre **Retribución** y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013, es **Correlación Positiva Media**, debido a que $r = 0.54$, con respecto a la muestra de estudio.

4.1.9. Relación entre Disponibilidad de Recursos y Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 10: Disponibilidad de Recursos y Satisfacción del Usuario.

N°	"X"	"Y"	X²	Y²	XY
	Disponibilidad de Recursos	Satisfacción del Usuario			
1.	12	57	144	3249	684
2.	10	48	100	2304	480
3.	6	50	36	2500	300
4.	6	49	36	2401	294
5.	15	64	225	4096	960
6.	5	51	25	2601	255
7.	9	49	81	2401	441
8.	9	47	81	2209	423
9.	20	47	400	2209	940
10.	10	60	100	3600	600
11.	5	69	25	4761	345
12.	8	54	64	2916	432
13.	11	59	121	3481	649
14.	8	60	64	3600	480
15.	9	62	81	3844	558
16.	9	67	81	4489	603
17.	10	70	100	4900	700
18.	10	49	100	2401	490
19.	10	65	100	4225	650
20.	6	62	36	3844	372
21.	6	73	36	5329	438
22.	8	72	64	5184	576
23.	13	69	169	4761	897
24.	12	84	144	7056	1008
25.	14	92	196	8464	1288
26.	13	75	169	5625	975
27.	12	67	144	4489	804
28.	9	73	81	5329	657
29.	8	81	64	6561	648
30.	10	63	100	3969	630
31.	17	79	289	6241	1343
32.	12	69	144	4761	828
33.	12	80	144	6400	960
34.	12	65	144	4225	780
35.	7	76	49	5776	532
36.	8	49	64	2401	392
37.	12	67	144	4489	804
38.	15	82	225	6724	1230
39.	10	69	100	4761	690
40.	13	78	169	6084	1014
41.	11	79	121	6241	869
42.	13	79	169	6241	1027
43.	16	57	256	3249	912
44.	15	83	225	6889	1245
45.	12	72	144	5184	864
46.	18	77	324	5929	1386
47.	12	76	144	5776	912
48.	14	72	196	5184	1008
49.	15	86	225	7396	1290
50.	15	74	225	5476	1110
TOTAL	552	3357	6668	232225	37773

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson: $r = 0.36$

En consecuencia, la Correlación entre **Disponibilidad de Recursos** y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013, es **Correlación Positiva Media**, debido a que $r = 0.36$, con respecto a la muestra de estudio.

4.1.10. Relación entre Estabilidad y Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 11: Estabilidad y Satisfacción del Usuario.

N°	"X"	"Y"	X²	Y²	XY
	Estabilidad	Satisfacción del Usuario			
1.	13	57	169	3249	741
2.	12	48	144	2304	576
3.	7	50	49	2500	350
4.	8	49	64	2401	392
5.	5	64	25	4096	320
6.	8	51	64	2601	408
7.	5	49	25	2401	245
8.	8	47	64	2209	376
9.	17	47	289	2209	799
10.	9	60	81	3600	540
11.	17	69	289	4761	1173
12.	6	54	36	2916	324
13.	13	59	169	3481	767
14.	17	60	289	3600	1020
15.	7	62	49	3844	434
16.	7	67	49	4489	469
17.	18	70	324	4900	1260
18.	8	49	64	2401	392
19.	12	65	144	4225	780
20.	5	62	25	3844	310
21.	7	73	49	5329	511
22.	9	72	81	5184	648
23.	12	69	144	4761	828
24.	11	84	121	7056	924
25.	15	92	225	8464	1380
26.	12	75	144	5625	900
27.	13	67	169	4489	871
28.	8	73	64	5329	584
29.	10	81	100	6561	810
30.	8	63	64	3969	504
31.	19	79	361	6241	1501
32.	13	69	169	4761	897
33.	10	80	100	6400	800
34.	10	65	100	4225	650
35.	8	76	64	5776	608
36.	10	49	100	2401	490
37.	13	67	169	4489	871
38.	16	82	256	6724	1312
39.	10	69	100	4761	690
40.	13	78	169	6084	1014
41.	9	79	81	6241	711
42.	12	79	144	6241	948
43.	15	57	225	3249	855
44.	16	83	256	6889	1328
45.	13	72	169	5184	936
46.	12	77	144	5929	924
47.	13	76	169	5776	988
48.	13	72	169	5184	936
49.	15	86	225	7396	1290
50.	15	74	225	5476	1110
TOTAL	562	3357	6968	232225	38495

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson: $r = 0.36$

En consecuencia, la Correlación entre **Estabilidad** y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013, es **Correlación Positiva Media**, debido a que $r = 0.36$, con respecto a la muestra de estudio.

4.1.11. Relación entre Claridad, coherencia en la Dirección y Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 12: Claridad, coherencia en la Dirección y Satisfacción del Usuario.

N°	"X"	"Y"	X²	Y²	XY
	Claridad y Coherencia en la Dirección	Satisfacción del Usuario			
1.	6	57	36	3249	342
2.	6	48	36	2304	288
3.	5	50	25	2500	250
4.	9	49	81	2401	441
5.	7	64	49	4096	448
6.	6	51	36	2601	306
7.	6	49	36	2401	294
8.	15	47	225	2209	705
9.	12	47	144	2209	564
10.	13	60	169	3600	780
11.	23	69	529	4761	1587
12.	5	54	25	2916	270
13.	7	59	49	3481	413
14.	13	60	169	3600	780
15.	6	62	36	3844	372
16.	16	67	256	4489	1072
17.	19	70	361	4900	1330
18.	9	49	81	2401	441
19.	13	65	169	4225	845
20.	10	62	100	3844	620
21.	6	73	36	5329	438
22.	12	72	144	5184	864
23.	11	69	121	4761	759
24.	10	84	100	7056	840
25.	18	92	324	8464	1656
26.	11	75	121	5625	825
27.	11	67	121	4489	737
28.	12	73	144	5329	876
29.	12	81	144	6561	972
30.	7	63	49	3969	441
31.	9	79	81	6241	711
32.	8	69	64	4761	552
33.	16	80	256	6400	1280
34.	13	65	169	4225	845
35.	10	76	100	5776	760
36.	6	49	36	2401	294
37.	6	67	36	4489	402
38.	17	82	289	6724	1394
39.	10	69	100	4761	690
40.	13	78	169	6084	1014
41.	12	79	144	6241	948
42.	10	79	100	6241	790
43.	10	57	100	3249	570
44.	17	83	289	6889	1411
45.	15	72	225	5184	1080
46.	13	77	169	5929	1001
47.	14	76	196	5776	1064
48.	13	72	169	5184	936
49.	15	86	225	7396	1290
50.	15	74	225	5476	1110
TOTAL	558	3357	7058	232225	38698

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson: $r = 0.52$

En consecuencia, la Correlación entre Claridad, coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013, es **Correlación Positiva Media**, debido a que $r = 0.52$, con respecto a la muestra de estudio.

4.1.12. Relación entre Valores colectivos y Satisfacción del Usuario:

Cuadro N° 13: Valores colectivos y Satisfacción del Usuario.

N°	"X"	"Y"	X²	Y²	XY
	Valores Colectivos	Satisfacción del Usuario			
1.	5	57	25	3249	285
2.	5	48	25	2304	240
3.	8	50	64	2500	400
4.	5	49	25	2401	245
5.	8	64	64	4096	512
6.	7	51	49	2601	357
7.	8	49	64	2401	392
8.	5	47	25	2209	235
9.	11	47	121	2209	517
10.	7	60	49	3600	420
11.	15	69	225	4761	1035
12.	5	54	25	2916	270
13.	16	59	256	3481	944
14.	12	60	144	3600	720
15.	8	62	64	3844	496
16.	10	67	100	4489	670
17.	11	70	121	4900	770
18.	10	49	100	2401	490
19.	9	65	81	4225	585
20.	10	62	100	3844	620
21.	17	73	289	5329	1241
22.	11	72	121	5184	792
23.	10	69	100	4761	690
24.	11	84	121	7056	924
25.	17	92	289	8464	1564
26.	10	75	100	5625	750
27.	10	67	100	4489	670
28.	22	73	484	5329	1606
29.	8	81	64	6561	648
30.	11	63	121	3969	693
31.	8	79	64	6241	632
32.	9	69	81	4761	621
33.	15	80	225	6400	1200
34.	12	65	144	4225	780
35.	11	76	121	5776	836
36.	6	49	36	2401	294
37.	5	67	25	4489	335
38.	17	82	289	6724	1394
39.	12	69	144	4761	828
40.	13	78	169	6084	1014
41.	9	79	81	6241	711
42.	19	79	361	6241	1501
43.	9	57	81	3249	513
44.	10	83	100	6889	830
45.	15	72	225	5184	1080
46.	14	77	196	5929	1078
47.	13	76	169	5776	988
48.	13	72	169	5184	936
49.	15	86	225	7396	1290
50.	16	74	256	5476	1184
TOTAL	543	3357	6677	232225	37826

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson: $r = 0.59$

En consecuencia, la Correlación entre **Valores colectivos** y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013, es **Correlación Positiva Media**, debido a que $r = 0.59$, con respecto a la muestra de estudio.

4.2. Contratación de Hipótesis:

4.2.1. Contratación de Hipótesis general:

Hipótesis de Investigación $H_i : r_{xy} \neq 0$	Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Hipótesis Nula $H_o : r_{xy} = 0$	No Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Decisión	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.69 la cual resulta ser directo. Es decir, a medida que mejora el Clima Organizacional dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis general de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.2.2. Contratación de Hipótesis específico (1):

Hipótesis de Investigación $H_i : r_{xy} \neq 0$	Existe relación directa entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Hipótesis Nula $H_o : r_{xy} = 0$	No Existe relación directa entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Decisión	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.68, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora las Relaciones Interpersonales dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.2.3. Contrastación de Hipótesis específico (02):

Hipótesis de Investigación Hi : $r_{xy} \neq 0$	Existe relación directa entre el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Hipótesis Nula Ho : $r_{xy} = 0$	No Existe relación directa entre el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Decisión	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.60, la cual resulta ser directo. Es decir, a medida que mejora el Estilo de Dirección dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.2.4. Contrastación de Hipótesis específico (03):

Hipótesis de Investigación Hi : $r_{xy} \neq 0$	Existe relación directa entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Hipótesis Nula Ho : $r_{xy} = 0$	No Existe relación directa entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Decisión	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.52, la cual resulta ser directo. Es decir, a medida que mejora el Sentido de Pertenencia dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.2.5. Contratación de Hipótesis específico (04):

Hipótesis de Investigación Hi : $r_{xy} \neq 0$	Existe relación directa entre la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Hipótesis Nula Ho : $r_{xy} = 0$	No Existe relación directa entre la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Decisión	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.54, la cual resulta ser directo. Es decir, a medida que mejora la Retribución dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.2.6. Contratación de Hipótesis específico (05):

Hipótesis de Investigación Hi : $r_{xy} \neq 0$	Existe relación directa entre la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Hipótesis Nula Ho : $r_{xy} = 0$	No Existe relación directa entre la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Decisión	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.36, la cual resulta ser directo. Es decir, la escasa Disponibilidad de Recursos dentro de la Institución, influye de manera directa en la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.2.7. Contrastación de Hipótesis específico (06):

Hipótesis de Investigación $H_i : r_{xy} \neq 0$	Existe relación directa entre la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Hipótesis Nula $H_o : r_{xy} = 0$	No Existe relación directa entre la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Decisión	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.36, la cual resulta ser directa. Es decir, la baja Estabilidad dentro de la Institución influye de manera directa en la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.2.8. Contrastación de Hipótesis específico (07):

Hipótesis de Investigación $H_i : r_{xy} \neq 0$	Existe relación directa entre la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Hipótesis Nula $H_o : r_{xy} = 0$	No Existe relación directa entre la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Decisión	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.52, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora la Claridad y Coherencia en la Dirección dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.2.9. Contratación de Hipótesis específico (08):

Hipótesis de Investigación $H_i : r_{xy} \neq 0$	Existe relación directa entre los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Hipótesis Nula $H_o : r_{xy} = 0$	No Existe relación directa entre los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
Decisión	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.59, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora los Valores Colectivos dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.3. Discusión:

En el estudio se ha comprobado que existe relación directa en un 69% entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Al respecto debemos mencionar que no se han encontrado estudios específicamente sobre esta materia; pero si hay estudios que se relacionan con el tema estudio tales como:

El autor Oswaldo Clemente Pelaes León 2010, señala que Existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en el sentido que al mejorar el Clima Organizacional se incrementa la Satisfacción del Cliente. Los autores, Niria Quintero, Nelly Africano, Elsis Farías 2008, señalan que el Clima Organizacional determina el comportamiento de los Trabajadores en una Organización, comportamiento éste que ocasiona la productividad de la Institución a través de un Desempeño Laboral eficiente y eficaz. También mencionaremos que el presente estudio de contribuirá en la realización de otros investigaciones.

CONCLUSIONES

1. La relación encontrada entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario fue de 69% la cual resulta directa. Es decir, a medida que mejora el Clima Organizacional dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis general de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
2. La relación encontrada entre las variables Relaciones Interpersonales y Satisfacción del Usuario fue de 68%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora las Relaciones Interpersonales dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
3. La relación encontrada entre las variables Estilo de Dirección y Satisfacción del Usuario fue de 60%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora el Estilo de Dirección dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
4. La relación encontrada entre las variables Sentido de Pertenencia y Satisfacción del Usuario fue de 52%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora el Sentido de Pertenencia dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
5. La relación encontrada entre las variables Retribución y Satisfacción del Usuario fue de 54%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora la Retribución dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por

7

tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

6. La relación encontrada entre las variables Disponibilidad de Recursos y Satisfacción del Usuario fue de 36%, la cual resulta ser directa. Es decir, la escasa Disponibilidad de Recursos dentro de la Institución afecto de directamente la Satisfacción del Usuario. A medida que mejora la Disponibilidad de Recursos dentro de la Institución, aumente correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
7. La relación encontrada entre las variables Estabilidad y Satisfacción del Usuario fue de 36%, la cual resulta ser directa. Es decir, la baja Estabilidad dentro de la Institución afecto directamente a la satisfacción del usuario. A medida que mejore la estabilidad laboral, aumenta correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
8. La relación encontrada entre las variables Claridad y Coherencia en la Dirección y Satisfacción del Usuario fue de 52%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora la Claridad y Coherencia en la Dirección dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
9. La relación encontrada entre las variables Valores Colectivos y Satisfacción del Usuario fue de 59%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora los Valores Colectivos dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

RECOMENDACIONES

1. Implementar talleres de juegos de roles donde se planteen y resuelvan los conflictos latentes o manifiestos entre el personal así como los problemas comunicacionales.
2. Desarrollar labores que fortalezcan la integración y cohesión grupal tales como actividades recreativas y deportivas.
3. Establecer un sistema de trabajo más participativo entre sus colaboradores de esa manera poder escuchar las dudas, aportes y recomendaciones de los trabajadores en aras de mejorar la comunicación en la Institución.
4. Explicar con detalle el Manual de Organización y funciones así como los perfiles de cada puesto.
5. Delinear con claridad las líneas de mando y de comunicación.
6. Desarrollar cursos de empoderamiento que desarrollen en los trabajadores la identificación con la Institución y sus objetivos.
7. Efectuar reajustes remunerativos razonables.
8. Desarrollar un periódico mural o una Página Web para facilitar la comunicación grupal.
9. La empresa debe proporcionar las herramientas adecuadas en el campo del hardware y del software. Los ambientes de trabajo y de descanso deben ser apropiados y relajantes.
10. Implementar cursos de motivación laboral.
11. Evaluar sistemáticamente los niveles de satisfacción laboral.

12. Otorgar capacitación e incentivos a los trabajadores más destacados.
13. Reforzar la cooperación y comunicación entre las áreas.
14. Se debe realizar una mejora en los sistemas de promoción y líneas de carrera entre su personal, estableciendo nuevas políticas al nivel de promoverlos para ocupar posibles vacantes en las que puedan desempeñarse.

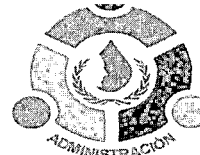
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BENAVIDES, O. (2002). Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas. Bogotá: Editorial McGraw – Hill.
2. CHIAVENATO, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Primera Edición. México: Editorial McGraw – Hill.
3. Concalves, Alexis. Dimensiones del Clima Organizacional. www.calidad.org.2002
4. DAVIS, K. y NEWTRONS, J. (2000). Comportamiento Humano en el Trabajo. Décima Edición. México: Edición McGraw – Hill.
5. Drovett, S. (1992) Dicersión de la Salud. Editorial Maechi. Buenos Aires.
6. DRUCKER, P. (2002): Los Desafios de la Gerencia del Siglo XXI. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
7. Enrique Louffat. Administración del Potencial Humano (ESAN).1ª Edición. Buenos Aires: 2010.
8. María del Carmen Sandoval Caraveo. CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. www.ujat.mx/publicaciones/hitos.
9. MINSA. Metodología para el Estudio del Clima Organizacional. 2ª edición, Lima: J.W.G. Servicios Gráficos E.I.R.L. Agosto 2009.
10. Nash, M. (1989) Como Incrementa la Productividad del Recurso Humano. Editorial Norma. Colombia

11. Pérez y Chupayo (2007) Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la municipalidad provincial de Huancayo. Tesis de Licenciatura. Facultad de Ciencias de la Comunicación, UNCP.
12. Por la Revista de Psicología del Deporte. 2000. Vol. 9, núm. 1-2, pp. 123-133- Universidad Autónoma de Barcelona - LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL.
13. SABINO AYALA VILLEGAS.PROCESO DE EVALUACIÓN DEL RECURSO HUMANO. Primera Edición, 2004
14. STEPHEN P. ROBBINS.N. Comportamiento Organizacional.10ª Edición. Mexico: pearson educación. 2004

ANEXOS

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.



ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013"

Estimado Señor(a) la presente encuesta es parte de un Proyecto de Investigación, su finalidad es la obtención de información para **"Determinar si existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013"**. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

A. DATOS:

- ✓ Área de trabajo: _____
- ✓ Cargo que ocupa: _____
- ✓ Fecha de Encuesta: ____/____/____

B. INSTRUCCIONES:

- ✓ Marque con un aspa (X) el número que mejor le identifica.

CATEGORÍA	
5	Siempre
4	Casi siempre
3	Algunas veces
2	Muy pocas veces
1	Nunca

EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES.						
N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
1.	Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones.					
2.	Soy aceptado por mi grupo de trabajo.					
3.	Los miembros del grupo son distantes conmigo.					
4.	Mi grupo de trabajo me hace sentir incómodo.					
5.	El grupo de trabajo valora mis aportes.					
DIMENSIÓN: ESTILO DE DIRECCIÓN.						
N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
6.	Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo.					
7.	El jefe es mal educado.					
8.	Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo.					
9.	Las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias.					
10.	El jefe desconfía del grupo de trabajo.					



DIMENSIÓN: SENTIDO DE PERTENENCIA.

N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
11.	Entiendo bien los beneficios que tengo en la Institución.					
12.	Realmente me interesa el futuro de la Institución.					
13.	Me avergüenzo de decir que soy parte de la Institución.					
14.	Recomiendo a mis amigos la Institución como un excelente sitio de trabajo.					
15.	Sería más feliz en otra Institución.					

DIMENSIÓN: RETRIBUCIÓN.

N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
16.	Los beneficios de salud que recibo en la Institución satisfacen mis necesidades.					
17.	Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Institución.					
18.	Los servicios de salud que recibo de la Institución son deficientes.					
19.	Sin remuneración no trabajo horas extras.					
20.	Estoy de acuerdo con mi asignación salarial.					

DIMENSIÓN: DISPONIBILIDAD DE RECURSOS.

N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
21.	Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo.					
22.	El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado.					
23.	El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo.					
24.	Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo.					
25.	La iluminación del área de trabajo es deficiente.					

DIMENSIÓN: ESTABILIDAD.

N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
26.	La Institución despiden al personal sin tener en cuenta su desempeño.					
27.	La Institución brinda estabilidad laboral.					
28.	La Institución contrata personal temporal.					
29.	La permanencia en cargo depende de preferencias personales.					
30.	De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo.					

DIMENSIÓN: CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCIÓN.

N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
31.	Entiendo de manera clara las metas de la Institución.					
32.	Conozco bien como la Institución está logrando sus metas.					
33.	Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas.					
34.	Los directivos no dan a conocer los logros de la Institución.					
35.	Las metas de la Institución son poco entendibles.					

DIMENSIÓN: VALORES COLECTIVOS.

N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
36.	El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno.					
37.	Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales.					
38.	Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente.					
39.	Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras.					
40.	Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras.					

GRACIAS.....



ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013"

Estimado Señor(a) la presente encuesta es parte de un Proyecto de Investigación, su finalidad es la obtención de información para **"Determinar si existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013."** Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

A. DATOS:

✓ Fecha de Encuesta: ____/____/____

B. INSTRUCCIONES:

✓ Marque con un aspa (X) el número que mejor le identifica.

CATEGORÍA	
5	Siempre
4	Casi siempre
3	Algunas veces
2	Muy pocas veces
1	Nunca

EVALUACIÓN DEL SATISFACCIÓN DEL USUARIO

DIMENSIÓN: ELEMENTOS TANGIBLES.						
N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
1.	¿La infraestructura de la Institución es un lugar confortable y acogedor?					
2.	¿Las instalaciones son atractivas visualmente, cuidadas y aptas para brindarte el servicio?					
3.	¿Existe suficiente señalización para indicarte dónde obtener el servicio que requieres?					
4.	¿Los equipos y la tecnología son de apariencia moderna?					
5.	¿Los empleados tienen apariencia pulcra?					
DIMENSIÓN: CONFIABILIDAD.						
N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
6.	¿Los resultados de su trámite o servicio fueron los esperados?					
7.	¿Si tuvo problemas, dudas o inquietudes, se le mostró un sincero interés en resolverlos?					
8.	¿El desempeño del servicio se realizó de manera correcta y a la primera vez?					
9.	¿Le mantuvieron informado sobre los períodos de inicio, transcurso y fin del servicio?					
10.	¿Se registran los tipos de errores cometidos?					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



61

DIMENSIÓN: CAPACIDAD DE RESPUESTA.

N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
11.	¿Los empleados comunican a los usuarios los horarios exactos del servicio?					
12.	¿Los empleados ofrecen un servicio rápido a los usuarios?					
13.	¿Los empleados están dispuestos a ayudar a los usuarios?					
14.	¿Los empleados responden oportunamente las preguntas de los usuarios?					
15.	¿Si necesitó resolver algún problema, duda o inquietud, se le atendió en un tiempo adecuado?					

DIMENSIÓN: SEGURIDAD.

N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
16.	¿El comportamiento demostrado de la persona que le atendió inspira confianza y seguridad?					
17.	¿El personal que le atendió mostró conocimientos suficientes para responder sus preguntas?					
18.	¿Los empleados son siempre amables con los usuarios?					
19.	¿Se mostró igualdad de servicio para todos los clientes y usuarios?					
20.	¿Cómo usuario se siente seguro de las avenencias que hace con la Institución?					

DIMENSIÓN: EMPATÍA.

N°	CUESTIONARIOS	CATEGORÍA				
		5	4	3	2	1
21.	¿La Institución da a los usuarios servicios adicionales?					
22.	¿Se tienen horarios de trabajo convenientes para todos los usuarios?					
23.	¿Los empleados ofrecen una atención personalizada a los usuarios?					
24.	¿La Institución se preocupa por los intereses de sus usuarios?					
25.	¿Los empleados comprenden las necesidades específicas de los usuarios?					

GRACIAS.....

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍAS
General: ¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	General: Determinar si existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	General: Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Variables independiente Clima Organizacional	• Relaciones interpersonales. • Estilo de dirección. • Sentido de pertenencia. • Retribución. • Disponibilidad de recursos. • Estabilidad. • Claridad y coherencia en la dirección. • Valores colectivos.	• Ámbito de Investigación: Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, región de Huancavelica. • Tipo de Investigación: Aplicada • Nivel de Investigación: Correlacional. • Método de Investigación: Método Correlacional. • Diseño de Investigación: Diseño no experimental. • Población y muestra: Lo constituyen la totalidad de los Trabajadores (50 trabajadores) y Usuarios de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna en año 2013 (50 trabajadores). • Muestreo: No probabilístico. • Técnicas: ✓ Encuestas estructuradas. ✓ Entrevistas. ✓ Observación Directa. • Instrumentos: ✓ Cuestionario de encuesta. ✓ Guía de entrevista. ✓ Guía de Observación. • Técnicas de Recolección de Datos: Aplicar los instrumentos de investigación. • Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos: Microsoft Office (Microsoft Word, Microsoft Excel), para procesar la información necesaria y poder presentar los resultados.
Específico:01 ¿De qué manera se relaciona las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	Específico:01 Determinar si existe una relación entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Específico:01 Existe relación directa entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Variables independiente "Relaciones interpersonales"		
Específico:02 ¿De qué manera se relaciona el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	Específico:02 Determinar si existe una relación entre el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Específico:02 Existe relación directa entre el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Variables independiente "Estilo de dirección"		
Específico:03 ¿De qué manera se relaciona el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	Específico:03 Determinar si existe una relación entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Específico:03 Existe relación directa entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Variables independiente "Sentido de Pertenencia"		
Específico:04 ¿De qué manera se relaciona la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	Específico:04 Determinar si existe una relación entre la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Específico:04 Existe relación directa entre la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Variables independiente "Retribución"		
Específico:05 ¿De qué manera se relaciona la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	Específico:05 Determinar si existe una relación entre la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Específico:05 Existe relación directa entre la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Variables independiente "Disponibilidad de Recursos"		
Específico:06 ¿De qué manera se relaciona la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	Específico:06 Determinar si existe una relación entre la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Específico:06 Existe relación directa entre la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Variables independiente "Estabilidad"		
Específico:07 ¿De qué manera se relaciona la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	Específico:07 Determinar si existe una relación entre la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Específico:07 Existe relación directa entre la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Variables independiente "Claridad y Coherencia en la Dirección"		
Específico:08 ¿De qué manera se relaciona los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	Específico:08 Determinar si existe una relación entre los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Específico:08 Existe relación directa entre los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Variables independiente "Valores Colectivos"		
			Variables dependiente "Satisfacción del Usuario"		

DIAPPOSITIVAS

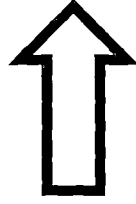
TESIS:

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL
USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013”.**

Bach. Adm. Juan Carlos Cárdenas Cóndor.

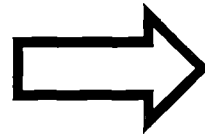
Bach. Adm. Juan Carlos Matamoros Orihuela.

SELECCIÓN DEL TEMA



El Clima Organizacional Tiene
un fuerte impacto sobre los
comportamientos de los
miembros de la organización.

SELECCIÓN DEL TEMA



La Satisfacción del Usuarioa Son aspectos importantes en la prestación de servicios de buena calidad.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

PROBLEMA GENERAL	PROBLEMAS ESPECÍFICOS
¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	¿De qué manera se relaciona las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?
	¿De qué manera se relaciona el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?
	¿De qué manera se relaciona el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?
	¿De qué manera se relaciona la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

PROBLEMA GENERAL	PROBLEMAS ESPECÍFICOS
¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?	¿De qué manera se relaciona la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?
	¿De qué manera se relaciona la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?
	¿De qué manera se relaciona la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?
	¿De qué manera se relaciona los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013?

FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Determinar si existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Determinar si existe una relación entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Determinar si existe una relación entre el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Determinar si existe una relación entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Determinar si existe una relación entre la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Determinar si existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Determinar si existe una relación entre la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Determinar si existe una relación entre la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Determinar si existe una relación entre la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Determinar si existe una relación entre los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

MARCO TEÓRICO: ANTECEDENTES

Andrés A. Rodríguez, María P. Retamal, José N. Lizana, Felipe A. Cornejo (2010): Clima organizacional y satisfacción laboral como predictores del Desempeño: "Evaluación en una Empresa Pública Chilena" La correlación entre el clima organizacional general y la satisfacción laboral resultó estadísticamente significativa, presentando una relación positiva y un grado de asociación de 41.3%..

Niria Quintero, Nelly Africano, Elsis Farías (2008): Clima Organizacional y Desempeño laboral del personal "Empres Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago" han podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la Institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

Oswaldo Clemente Pelaes León (2010), Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en una Empresa de Servicios Telefónicos. La principal conclusión comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir, el clima organizacional se relaciona con la satisfacción del cliente.

MARCO TEÓRICO: BASES TEÓRICAS

CLIMA ORGANIZACIONAL

1. Definición :

Son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y los Valores colectivos.

MARCO TEÓRICO: BASES TEÓRICAS

CLIMA ORGANIZACIONAL

2. Dimensiones del Clima Organizacional:
 - a. Relaciones interpersonales.
 - b. Estilo de dirección.
 - c. Sentido de pertenencia.
 - d. Retribución.
 - e. Disponibilidad de recursos.
 - f. Estabilidad Laboral.
 - g. Claridad y coherencia en la dirección.
 - h. Valores colectivos.

MARCO TEÓRICO: BASES TEÓRICAS

CLIMA ORGANIZACIONAL

3. Características:

- a. Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- b. Hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización.
- c. Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- d. Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.
- e. Es afectado por diferentes variables estructurales (estilo de dirección, políticas y planes de gestión, etc.)
- f. El ausentismo y la rotación excesiva puede ser indicaciones de un mal clima laboral.

MARCO TEÓRICO: BASES TEÓRICAS

CLIMA ORGANIZACIONAL

4. Efectos del Clima Organizacional:
 - a. Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación etc.
 - b. Entre las consecuencias negativas podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad etc.

MARCO TEÓRICO: BASES TEÓRICAS

CLIMA ORGANIZACIONAL

5. Teorías del Clima Organizacional:

a. Teoría del Clima Organizacional de Likert:

Menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción.

b. Teoría de Clima Organizacional de Litwin y Stringer:

Intenta explicar aspectos importantes de la conducta de individuos que trabajan en una organización utilizando conceptos como motivación y clima. Hicieron un estudio denominado "Motivación y Clima Organizacional" para comprobar la influencia del estilo de liderazgo del clima organizacional sobre la motivación de los miembros de la organización.

MARCO TEÓRICO: BASES TEÓRICAS

CLIMA ORGANIZACIONAL

6. Medición del Clima Organizacional:

Existe una variedad de instrumentos de medida que le permitan evaluar el clima organizacional. La más popular es la de Likert (Likert Organizational Profile). Los cuestionarios se refieren en primer término, la disposición de los componentes o de los factores que forman el clima organizacional, y en segundo término, el examen de las características de los cuestionarios así como las principales dimensiones que se estudian generalmente.

MARCO TEÓRICO: BASES TEÓRICAS

SATISFACCIÓN DEL USUARIO

1. Definición:

Es un estado mental del usuario que representa sus respuestas intelectuales, materiales y emocionales ante el cumplimiento de una necesidad o deseo de un servicio.

2. Dimensiones para la satisfacción del Usuario:

- a. Elementos Tangibles.
- b. Confiabilidad.
- c. Capacidad de respuesta.
- d. Seguridad.
- e. Empatía.

MARCO TEÓRICO: BASES TEÓRICAS

SATISFACCIÓN DEL USUARIO

3. Características de la Satisfacción del Usuario:

- a. Generar una experiencia de atención que satisfaga al Usuario.
- b. Atender las necesidades del Usuario en el tiempo esperado.
- c. Todo aquello que agregado al servicio aumenta su utilidad o valor para el Usuario.

MARCO TEÓRICO: BASES TEÓRICAS

SATISFACCIÓN DEL USUARIO

4. Importancia de Satisfacción del Usuario:
 - a. Son aspectos importantes en la prestación de servicios de buena calidad.
 - b. Es un indicador importante de la calidad de servicios.

MARCO TEÓRICO: BASES TEÓRICAS

SATISFACCIÓN DEL USUARIO

5. Los Niveles de satisfacción del Usuario:

- a. Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del servicio no alcanza las expectativas del usuario.
- b. Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del servicio coincide con las expectativas del usuario.
- c. Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del Usuario.

FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

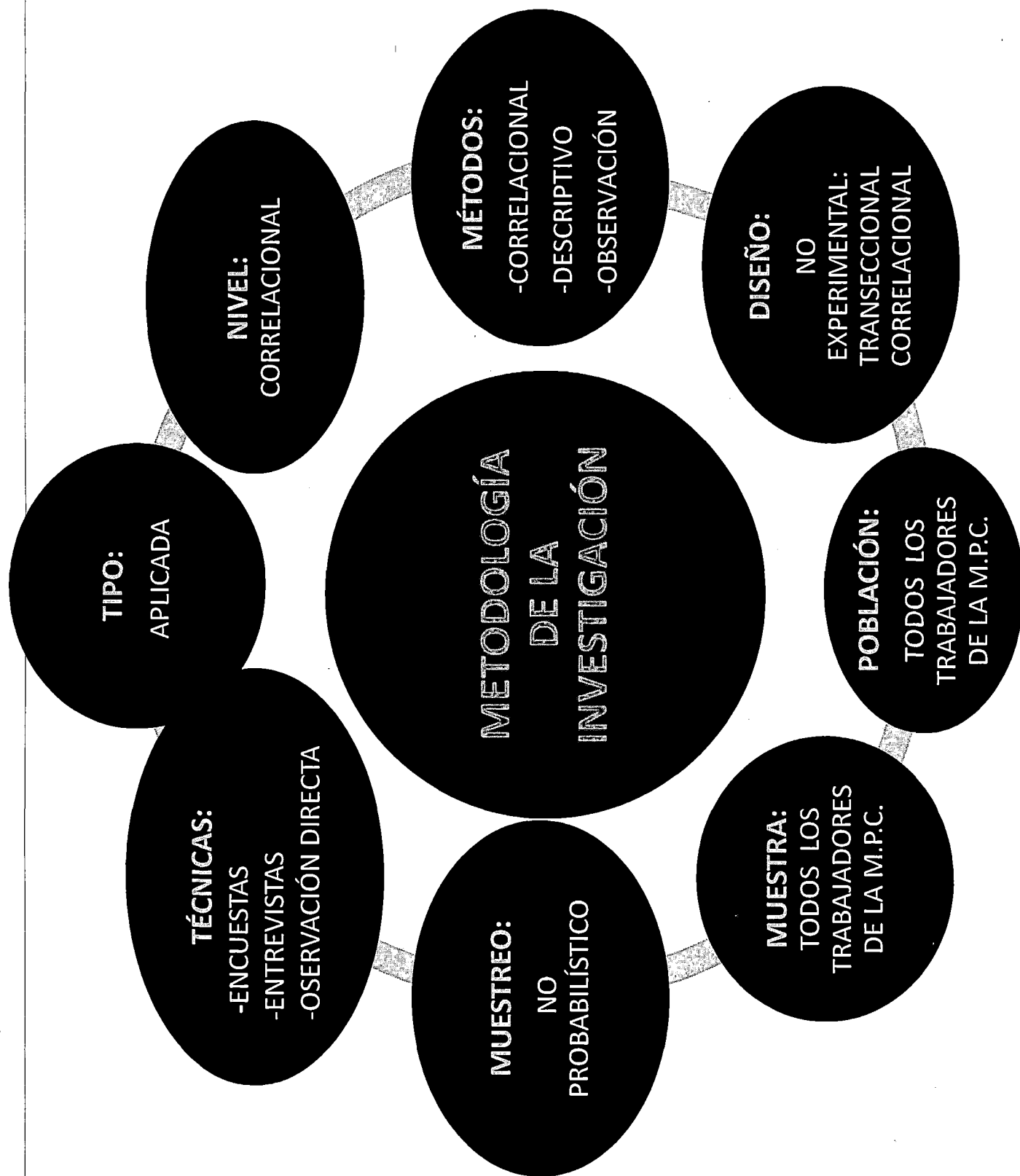
HIPÓTESIS GENERAL	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS
Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Existe relación directa entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Existe relación directa entre el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Existe relación directa entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Existe relación directa entre la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

HIPÓTESIS GENERAL	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS
Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.	Existe relación directa entre la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Existe relación directa entre la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Existe relación directa entre la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.
	Existe relación directa entre los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013.

VARIABLES DE ESTUDIO

TIPOS DE VARIABLES		INDICADORES
Variable Independiente (X)	Clima Organizacional	• Relaciones interpersonales. • Estilo de dirección. • Sentido de pertenencia. • Retribución. • Disponibilidad de recursos. • Estabilidad. • Claridad y coherencia en la dirección. • Valores colectivos.
Variable Dependiente (Y)	Satisfacción del Usuario	• Elementos tangibles. • Confiabilidad. • Capacidad de respuesta. • Seguridad. • Empatía.



RESULTADOS

1. Puntajes del Clima Organizacional de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna en el periodo 2013.

01.	65	11.	127	21.	70	31.	111	41.	85
02.	75	12.	53	22.	76	32.	76	42.	106
03.	61	13.	93	23.	98	33.	119	43.	107
04.	53	14.	98	24.	102	34.	91	44.	125
05.	68	15.	63	25.	130	35.	70	45.	113
06.	50	16.	81	26.	102	36.	60	46.	115
07.	56	17.	107	27.	81	37.	70	47.	116
08.	77	18.	89	28.	103	38.	131	48.	117
09.	85	19.	95	29.	80	39.	82	49.	120
10.	70	20.	60	30.	66	40.	104	50.	121

FUENTE: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

RESULTADOS

2. Puntajes del Satisfacción del Usuario de los Usuarios de la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna en el periodo 2013.

01.	57	11.	69	21.	73	31.	79	41.	79
02.	48	12.	54	22.	72	32.	69	42.	79
03.	50	13.	59	23.	69	33.	80	43.	57
04.	49	14.	60	24.	84	34.	65	44.	83
05.	64	15.	62	25.	92	35.	76	45.	72
06.	51	16.	67	26.	75	36.	49	46.	77
07.	49	17.	70	27.	67	37.	67	47.	76
08.	47	18.	49	28.	73	38.	82	48.	72
09.	47	19.	65	29.	81	39.	69	49.	86
10.	60	20.	62	30.	63	40.	78	50.	74

FUENTE: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

RESULTADOS

3. Medidas de Tendencia Central y de Variabilidad, del Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario:

Variables Estadígrafos	Clima Organizacional	Satisfacción del Usuario
Media	89.46	67.14
Mediana	87	69
Moda	70	49 y 69
Puntuación mínima observada.	50	47
Puntuación más alta observada.	131	92

FUENTE: Encuesta aplicada a la muestra de investigación.

RESULTADOS

4. Relación de las variables:

Variables	Relación (r)
Variables Generales :	
Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario	r = 0.69: Positiva media.
Variables Específicos :	
Relaciones interpersonales Satisfacción del Usuario	r = 0.68: Positiva media.
Estilo de dirección y Satisfacción del Usuario	r = 0.60: Positiva media.
Sentido de pertenencia y Satisfacción del Usuario	r = 0.52: Positiva media.
Retribución y Satisfacción del Usuario	r = 0.54: Positiva media.
Disponibilidad de recursos y Satisfacción del Usuario	r = 0.36: Positiva media.
Estabilidad y Satisfacción del Usuario	r = 0.36: Positiva media.
Claridad y coherencia en la dirección y Satisfacción del Usuario	r = 0.52: Positiva media.
Valores colectivos y Satisfacción del Usuario	r = 0.59: Positiva media.

RESULTADOS

5. Contrastación de Hipótesis General:

Hipótesis de Investigación (Hi)	Hipótesis Nula (Ho)	Decisión
Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Hi : $r_{xy} \neq 0$	No Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Ho : $r_{xy} = 0$	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.69 la cual resulta ser directo. Es decir, a medida que mejora el Clima Organizacional dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis general de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

RESULTADOS

5. Contrastación de Hipótesis Especifica 01:

Hipótesis de Investigación (Hi)	Hipótesis Nula (Ho)	Decisión
Existe relación directa entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Hi : $r_{xy} \neq 0$	No Existe relación directa entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Ho : $r_{xy} = 0$	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.68, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora las Relaciones Interpersonales dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

RESULTADOS

5. Contrastación de Hipótesis Especifica 02:

Hipótesis de Investigación (Hi)	Hipótesis Nula (Ho)	Decisión
Existe relación directa entre el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Hi : $r_{xy} \neq 0$	No Existe relación directa entre el Estilo de Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Ho : $r_{xy} = 0$	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.60, la cual resulta ser directo. Es decir, a medida que mejora el Estilo de Dirección dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

RESULTADOS

5. Contrastación de Hipótesis Especifica 03:

Hipótesis de Investigación (Hi)	Hipótesis Nula (Ho)	Decisión
Existe relación directa entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Hi : $r_{xy} \neq 0$	No Existe relación directa entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Ho : $r_{xy} = 0$	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.52, la cual resulta ser directo. Es decir, a medida que mejora el Sentido de Pertenencia dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

RESULTADOS

5. Contrastación de Hipótesis Especifica 04:

Hipótesis de Investigación (Hi)	Hipótesis Nula (Ho)	Decisión
Existe relación directa entre la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Hi : $r_{xy} \neq 0$	No Existe relación directa entre la Retribución y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Ho : $r_{xy} = 0$	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.54, la cual resulta ser directo. Es decir, a medida que mejora la Retribución dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

RESULTADOS

5. Contrastación de Hipótesis Especifica 05:

Hipótesis de Investigación (Hi)	Hipótesis Nula (Ho)	Decisión
Existe relación directa entre la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Hi : $r_{xy} \neq 0$	No Existe relación directa entre la Disponibilidad de Recursos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Ho : $r_{xy} = 0$	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.36, la cual resulta ser directo. Es decir, la escasa Disponibilidad de Recursos dentro de la Institución, influye de manera directa en la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

RESULTADOS

5. Contrastación de Hipótesis Especifica 06:

Hipótesis de Investigación (Hi)	Hipótesis Nula (Ho)	Decisión
Existe relación directa entre la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Hi : $r_{xy} \neq 0$	No Existe relación directa entre la Estabilidad y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Ho : $r_{xy} = 0$	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.36, la cual resulta ser directa. Es decir, la baja Estabilidad dentro de la Institución influye de manera directa en la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

RESULTADOS

5. Contrastación de Hipótesis Especifica 07:

Hipótesis de Investigación (Hi)	Hipótesis Nula (Ho)	Decisión
Existe relación directa entre la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Hi : $r_{xy} \neq 0$	No Existe relación directa entre la Claridad y Coherencia en la Dirección y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Ho : $r_{xy} = 0$	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.52, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora la Claridad y Coherencia en la Dirección dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

RESULTADOS

5. Contrastación de Hipótesis Específica 08:

Hipótesis de Investigación (Hi)	Hipótesis Nula (Ho)	Decisión
Existe relación directa entre los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Hi : $r_{xy} \neq 0$	No Existe relación directa entre los Valores Colectivos y la Satisfacción del Usuario en la Municipalidad Provincial de Castrovirreyna, periodo 2013. Ho : $r_{xy} = 0$	La relación encontrada entre ambas variables fue de 0.59, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora los Valores Colectivos dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

CONCLUSIONES

1. La relación encontrada entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario fue de 69% la cual resulta directa. Es decir, a medida que mejora el Clima Organizacional dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis general de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
2. La relación encontrada entre las variables Relaciones Interpersonales y Satisfacción del Usuario fue de 68%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora las Relaciones Interpersonales dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
3. La relación encontrada entre las variables Estilo de Dirección y Satisfacción del Usuario fue de 60%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora el Estilo de Dirección dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

CONCLUSIONES

4. La relación encontrada entre las variables Sentido de Pertenencia y Satisfacción del Usuario fue de 52%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora el Sentido de Pertenencia dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
5. La relación encontrada entre las variables Retribución y Satisfacción del Usuario fue de 54%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora la Retribución dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
5. La relación encontrada entre las variables Disponibilidad de Recursos y Satisfacción del Usuario fue de 36%, la cual resulta ser directa. Es decir, la escasa Disponibilidad de Recursos dentro de la Institución afecta directamente la Satisfacción del Usuario. A medida que mejora la Disponibilidad de Recursos dentro de la Institución, aumenta correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

CONCLUSIONES

7. La relación encontrada entre las variables Estabilidad y Satisfacción del Usuario fue de 36%, la cual resulta ser directa. Es decir, la baja Estabilidad dentro de la Institución afecto directamente a la satisfacción del usuario. A medida que mejore la estabilidad laboral, aumenta correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
8. La relación encontrada entre las variables Claridad y Coherencia en la Dirección y Satisfacción del Usuario fue de 52%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora la Claridad y Coherencia en la Dirección dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
9. La relación encontrada entre las variables Valores Colectivos y Satisfacción del Usuario fue de 59%, la cual resulta ser directa. Es decir, a medida que mejora los Valores Colectivos dentro de la Institución, mejora correlativamente la Satisfacción del Usuario. Por tanto se considera comprobada la hipótesis específica de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

RECOMENDACIONES

1. Implementar talleres de juegos de roles donde se planteen y resuelvan los conflictos latentes o manifiestos entre el personal así como los problemas comunicacionales.
2. Desarrollar labores que fortalezcan la integración y cohesión grupal tales como actividades recreativas y deportivas.
3. Establecer un sistema de trabajo más participativo entre sus colaboradores de esa manera poder escuchar las dudas, aportes y recomendaciones de los trabajadores en aras de mejorar la comunicación en la Institución.
4. Explicar con detalle el Manual de Organización y funciones así como los perfiles de cada puesto.

RECOMENDACIONES

5. Delinear con claridad las líneas de mando y de comunicación.
6. Desarrollar cursos de empoderamiento que desarrollen en los trabajadores la identificación con la Institución y sus objetivos.
7. Efectuar reajustes remunerativos razonables.
8. Desarrollar un periódico mural o una Página Web para facilitar la comunicación grupal.
9. La empresa debe proporcionar las herramientas adecuadas en el campo del hardware y del software. Los ambientes de trabajo y de descanso deben ser apropiados y relajantes.

RECOMENDACIONES

10. Implementar cursos de motivación laboral.
11. Evaluar sistemáticamente los niveles de satisfacción laboral.
12. Otorgar capacitación e incentivos a los trabajadores más destacados.
13. Reforzar la cooperación y comunicación entre las áreas.
14. Se debe realizar una mejora en los sistemas de promoción y líneas de carrera entre su personal, estableciendo nuevas políticas al nivel de promoverlos para ocupar posibles vacantes en las que puedan desempeñarse.

"Sólo una cosa convierte en imposible un sueño:
el miedo a fracasar." (Paulo Coelho)

Gracias

OTROS DOCUMENTOS



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0311-2014-FCE-UNH

Huancavelica, 22 de Abril del 2014.

VISTO:

Que con el proveído N° 01232 de fecha 21-04-2014, Informe N° 014-2014-AVA-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 08-04-2014, Informe N° 006-2014-EASL-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 27-01-2014, Informe N° 011-2014-DVQ-EAPA-FCE-UNH de fecha 08-04-2014, Informe N° 005-2014-OMGC-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 23-01-2014 y la Solicitud de los Bachilleres **JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR Y JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA** pidiendo fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y;

CONSIDERANDO:

Que, la Universidad Nacional de Huancavelica, es persona jurídica de derecho público interno, se rige por la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria N° 23733, su Ley de Creación 25265, El Estatuto y sus Reglamentos Internos.

Que, en concordancia al Artículo N° 172 del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al Grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad. Asimismo en su Artículo 22° del mismo cuerpo legal, se establece que las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 574-2010-R-UNH, en su Artículo N° 39 si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 574-2010-R-UNH, en su Artículo N° 46 el graduado, de ser desaprobado en la sustentación del Trabajo de Investigación, tendrá una segunda oportunidad después de 20 días hábiles para una nueva sustentación. En caso de resultar nuevamente desaprobado realizara un nuevo Trabajo de Investigación u optar otra modalidad.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 23733 y el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- PROGRAMAR la fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis titulada :**"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013"**; presentado por los bachilleres **JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR Y JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA**, para el día Viernes 25 de Abril del 2014, a horas 03:00 p.m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales

ARTICULO 2° ENCARGAR al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0283-2014-FCE-UNH

Huancavelica, 11 de Abril del 2014

“Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----”



MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)



LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALON
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFEC.
JURADOS
ARCHIVO

Huancavelica, 24 de Enero del 2014.

VISTO:

El proveído N° 0248 de fecha 23-01-2014; Oficio N° 027-2013-EAPA-DFCE/UNH de fecha 27-01-14, Informe N° 005-2014-OMGC-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 23-01-2014; solicitud de los Bachilleres **JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR** y **JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA**; solicitando la Ratificación de los Miembros del Jurado, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 22° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 459-2003-R-UNH, modificado en Asamblea Universitaria el 27-12-2006-R-UNH las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, el Artículo 172° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica prescribe que el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

Que mediante° Informe N° 005-2014-OMGC-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 23-01-2014 emitido por el docente asesor **Lic. Mat. OSCAR MANUEL GARCIA CAJO** donde emite el resultado final de **APROBACIÓN** de la Tesis Titulada "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013**" presentado por los Bachilleres **JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR** y **JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA**.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 23733 y el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica.

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.-RATIFICAR a los Miembros de Jurado para la Revisión del informe final de la tesis titulada: "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013**" presentado por los Bachilleres **JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR** y **JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA**.



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 035-2014-FCE-R-UNH

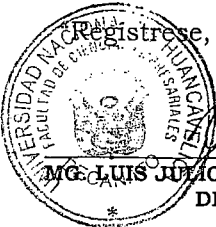
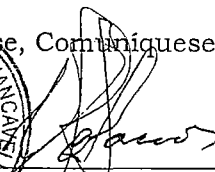
Huancavelica, 24 de Enero del 2014.

- | | |
|---------------------------------------|------------|
| • Lic. Adm. Alberto VERGARA AMES | Presidente |
| • Mg. Edgar Augusto SALINAS LOARTE | Secretario |
| • Lic. Adm. Daniel QUISPE VIDALON | Vocal |
| • Lic. Adm. Yohnny HUARAC QUISPE / 10 | Suplente |

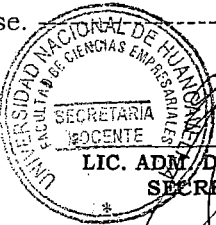
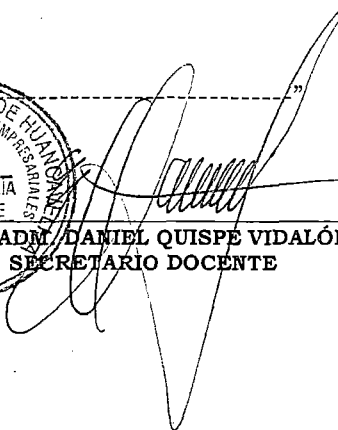
ARTÍCULO 2°.- ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3°.- NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)



LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALÓN
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFEC.
Interesados
Archivo



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 026-2014-FCE-R-UNH

Huancavelica, 09 de Enero del 2014.

VISTO:

Oficio Transcriptorio N° 022-2014-SD-FCE-R-UNH de fecha 09-01-2014, Oficio N° 004-2014-EAPA-DFCE/UNH de fecha 09-01-2014, Informe N°001-2013-AVA-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 20-21-2013, Informe N° 11-2013-DQV-EAPA-FCE-UNH de fecha 06-12-2013, Informe N° 035-2013-EASL-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 21-11-2013JT-EAPC-FCE-UNH, emitido por el Docente Asesor y Miembros Jurados; pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por los Bachilleres **JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR y JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA**; y:

CONSIDERANDO:



Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 22° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 459-2003-R-UNH, modificado en Asamblea Universitaria el 27-12-2006-R-UNH las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, el Artículo 172° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica prescribe que el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académica Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.



Que, el Artículo 34° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Proyecto de Investigación aprobado, será remitido al Decanato, para que esta emita Resolución de aprobación e inscripción; previa ratificación del consejo de facultad; el graduado procederá a desarrollar el trabajo de investigación, con la orientación del Profesor Asesor. El docente asesor nombrado es responsable del cumplimiento de la ejecución y evaluación del trabajo de investigación.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 23733 y el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Que, estando a lo acordado por el Consejo de Facultad en su Sesión Ordinario del día 09-01-14;

SE RESUELVE:

ARTICULO 1° APROBAR e INSCRIBIR el Proyecto de Investigación Científica titulado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013"** presentado por los Bachilleres **JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR y JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA**.

ARTÍCULO 2° Elévase el presente documento a las instancias pertinentes.

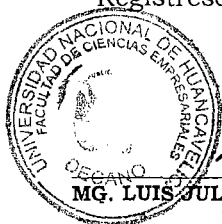
ARTÍCULO 3°.- Notifíquese a los interesados para su conocimiento y demás fines.



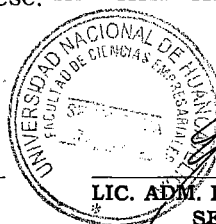
RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 026-2014-FCE-R-UNH

Huancavelica, 09 de Enero del 2014.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)



LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALÓN
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFEC.
INTERESADOS



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0347-2013-FCE-R-UNH

Huancavelica, 12 de Setiembre del 2013.

VISTO:

La hoja de tramite N° 2326 de fecha 11-09-2013; El Oficio N° 0360-2013-EAPC-DFCE-VRAC/UNH de fecha 10-09-13 presentado por el Director de la Escuela Académico Profesional de Administración y la solicitud presentado por **JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR y JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA**, pidiendo designación de Docente Asesor y Miembros Jurados para el Proyecto de Investigación, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 22° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 459-2003-R-UNH, modificado en Asamblea Universitaria el 27-12-2006-R-UNH las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, el Artículo 172° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica prescribe que el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 23733 y el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.-RATIFICAR la designación como Asesor al **LIC. MAT. OSCAR MANUEL GARCIA CAJO** del Proyecto de Investigación Científica titulado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013"**

ARTÍCULO 2°.- RATIFICAR la designación de los Miembros de Jurado del Proyecto de Investigación titulado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013"** Presentado por **JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR y JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA**, a los siguientes docentes:





RESOLUCIÓN N° 0347-2013-FCE-R-UNH

Huancavelica, 12 de Setiembre del 2013.

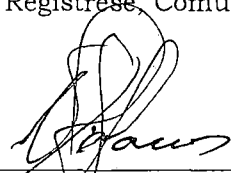
- | | |
|------------------------------------|------------|
| • Lic. Adm. Alberto VERGARA AMES | PRESIDENTE |
| • Mg. Edgar Augusto SALINAS LOARTE | SECRETARIO |
| • Lic. Adm. Daniel QUISPE VIDALON | VOCAL |
| • Lic. Adm. Yohnny HUARAC QUISPE | SUPLENTE |

ARTÍCULO 3°.- ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

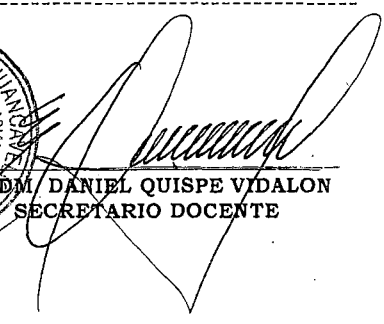
ARTÍCULO 4°.- NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"




MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)

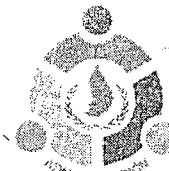



LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALON
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
EAPC
Interesados
Archivo



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
(CREADA POR LEY 25265)
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



E.A.P. DE ADMINISTRACIÓN

"Año de la Promoción de la Industria Responsable y del Compromiso Climático"

INFORME N° 014-2014-AVA-D/EAPA-FCE-UNH.

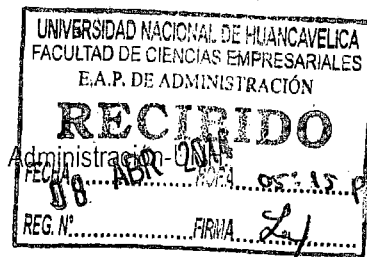
A : Dr. WILFREDO FERNANDO VILLANUEVA.
Director de la Escuela Académico Profesional de Administración

DE : Lic. Adm. ALBERTO VERGARA AMES.
Presidente del Jurado.

ASUNTO : OPINIÓN FAVORABLE DE INFORME DE INVESTIGACIÓN (TESIS).

REF : RESOLUCIÓN N° 035-2014-FCE-R-UNH.
INFORME N° 006-2014-EASL-D/EAPA-FCE-UNH.
INFORME N° 011-2014-DVQ-EAPA-FCE-UNH.

FECHA : Huancavelica, 08 de abril del 2014.



Mediante el presente documento es grato dirigirme a usted, con la finalidad de saludarlo cordialmente, y en atención al documento de la referencia sobre la revisión del informe de Investigación que lleva por Título: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013", presentado por JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR y JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA, del cual se informa lo siguiente:

PRIMERO: Mediante Resolución N° 035-2014-FCE-R-UNH, se ratifica a los Miembros del Jurado, para la revisión del Informe Final de la Tesis: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013", conformado por docentes de la E.A. P; de Administración:

➤ Lic. Adm. Alberto Vergara Ames	Presidente
➤ Mg. Edgar Augusto Salinas Loarte	Secretario
➤ Lic. Adm. Daniel Quispe Vidalon	Vocal
➤ Lic. Adm. Yohnny Huarac Quispe	Suplente

SEGUNDO: Se tiene la OPINIÓN FAVORABLE del Secretario y Vocal del Jurado.

TERCERO: Como resultado de la Revisión y Evaluación del Informe de Investigación (TESIS) se da la OPINIÓN FAVORABLE, para que pase a la sustentación y siga su trámite correspondiente. Presento tres ejemplares de Tesis.

En conformidad a lo actuado, firmo al pie del presente documento.

Atentamente:

Mg. ALBERTO VERGARA AMES
Presidente del Jurado



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
(CREADA POR LEY 25265)
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



06

E.A.P. DE ADMINISTRACIÓN

"Año de la Promoción de la Industria Responsable y Compromiso Climático"

INFORME N° 005-2014-OMGC-D/EAPA-FCE-UNH.

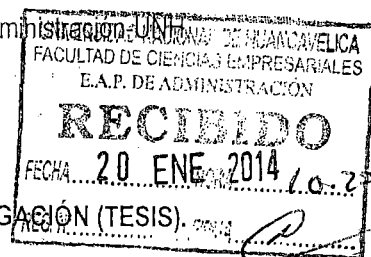
A : Dr. WILFREDO FERNANDO VILLANUEVA.
Director de la Escuela Académico Profesional de Administración

DE : Lic. Mat. OSCAR MANUEL GARCÍA CAJO.
Docente Asesor.

ASUNTO : OPINIÓN FAVORABLE DE INFORME DE INVESTIGACIÓN (TESIS).

REF : RESOLUCIÓN N° 0347-2013-FCE-R-UNH.

FECHA : Huancavelica, 23 de enero del 2014.



Mediante el presente documento es grato dirigirme a usted, con la finalidad de saludarlo cordialmente, y en atención al documento de la referencia sobre la revisión del informe de Investigación que lleva por Título: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013", presentado por JUAN CARLOS CÁRDENAS CONDOR y JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA, del cual se informa lo siguiente:

PRIMERO: Mediante Resolución N° 0347-2013-FCE-R-UNH, se ratifica como Asesor del Proyecto de Investigación Científica, al Lic. Mat. Oscar Manuel García Cajo, Docente de la E.A.P; de Administración.

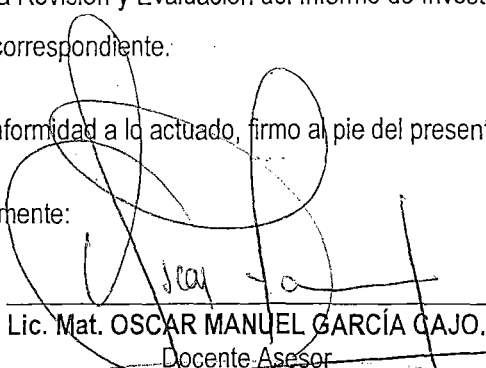
SEGUNDO: Mediante Resolución N° 0347-2013-FCE-R-UNH, se ratifica a los Miembros del Jurado, conformado por tres docentes y un suplente de la E. A. P; de Administración:

- | | |
|------------------------------------|------------|
| ➤ Lic. Adm. Alberto Vergara Ames | Presidente |
| ➤ Mg. Edgar Augusto Salinas Loarte | Secretario |
| ➤ Lic. Adm. Daniel Quispe Vidalon | Vocal |
| ➤ Lic. Adm. Yohnny Huarac Quispe | Suplente |

TERCERO: Como resultado de la Revisión y Evaluación del Informe de Investigación (TESIS) se da la **OPINIÓN FAVORABLE**, y siga su trámite correspondiente.

En conformidad a lo actuado, firmo al pie del presente documento.

Atentamente:


Lic. Mat. OSCAR MANUEL GARCÍA CAJO.
Docente Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
(CREADA POR LEY 25265)
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



E.A.P. DE ADMINISTRACIÓN

"Año de la Inversión para el Desarrollo Rural y la Seguridad Alimentaria"

INFORME N°0011-2013-AVA-D/EAPA-FCE-UNH.

A : Dr. WILFREDO FERNANDO YUPANQUI VILLANUEVA.
Director de la Escuela Académico Profesional de Administración.

DE : Mg. ALBERTO VERGARA AMES.
Presidente del Jurado.

ASUNTO : APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.

REF : RESOLUCIÓN N° 0347-2013-FCE-R-UNH.

FECHA : Huancavelica, 20 de Diciembre del 2013.

Mediante el presente documento es grato dirigirme a usted, con la finalidad de saludarlo cordialmente, y en atención a los documentos de la referencia sobre la Revisión del Proyecto de Investigación que lleva por Título: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013", presentado por los bachilleres JUAN CARLOS CARDENAS CONDOR Y JUAN CARLOS MATAMOROS ORIHUELA, del cual se informa lo siguiente:

PRIMERO: Mediante Resolución N° 0347-2013-FCE-R-UNH, se ratifica a los Miembros del Jurado, conformado por tres docentes y un suplente de la E. A. P; de Administración:

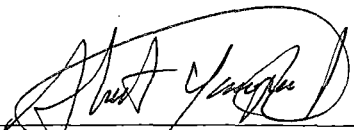
➤ Mg. Alberto Vergara Ames	Presidente
➤ Mg. Edgar Augusto Salinas Iarte	Secretario
➤ Lic. Adm. Daniel Quispe Vidalón	Vocal
➤ Lic. Adm. Yohnny Huarac Quispe	Suplente

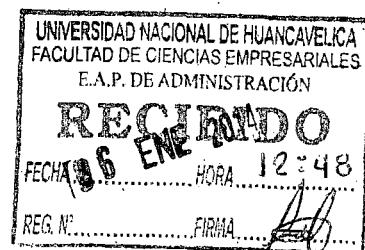
SEGUNDO: Se toma en cuenta los Informes N° 011-2013-DQV-EAPA/FCE-UNH, INFORMEN° 035-2013-EASL-D-EAPA-FCE-UNH Y INFORME N° 025-2013-OMGC-EAPA-FCE-UNH correspondiente al Docente Asesor y los Jurados; quienes emiten opinión favorable al presente trabajo de investigación.

TERCERO: Como resultado de la revisión del proyecto de investigación doy visto bueno y apruebo, el Proyecto de Investigación arriba mencionado y pase a la decanatura para su APROBACIÓN e INSCRIPCIÓN mediante Resolución y prosiga su trámite respectivo..

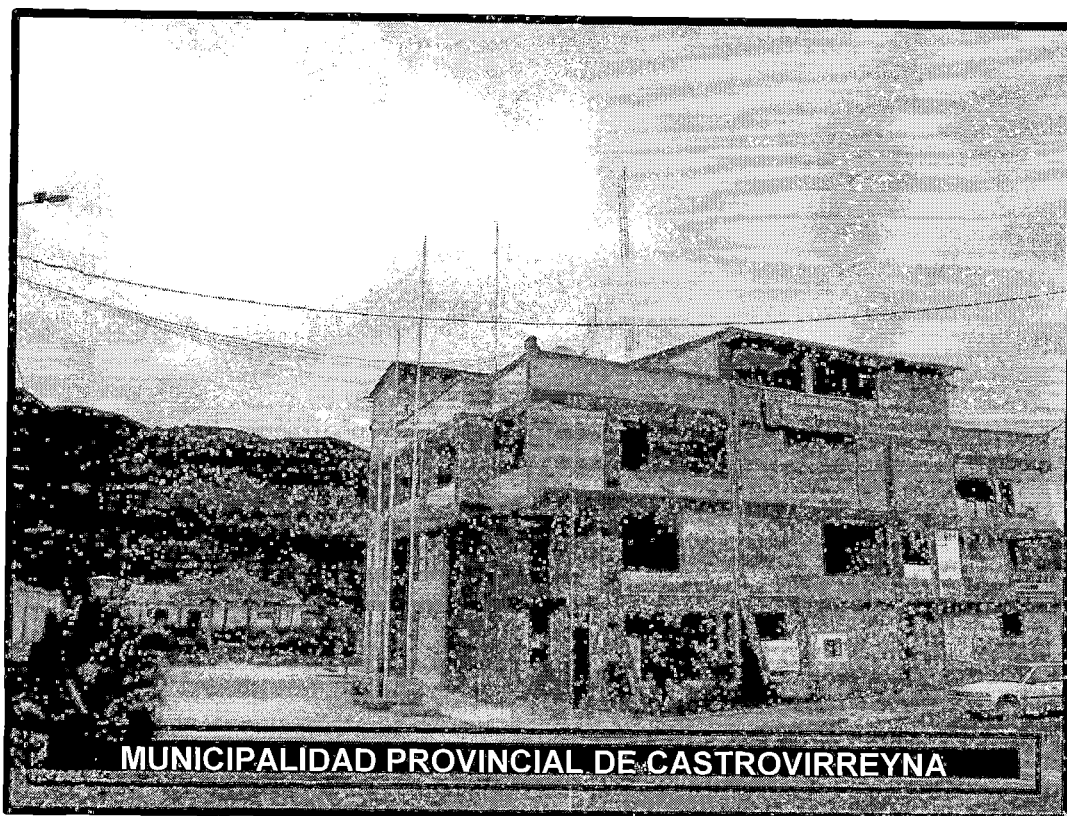
Es todo cuanto informo para los fines pertinentes.

Atentamente,


Mg. ALBERTO VERGARA AMES
Presidente del Jurado



FOTOS





UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTROVIRREYNA, PERIODO 2013".**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración y Gestión del Talento Humano

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración.

PRESENTADO POR:

Bach. Adm. Juan Carlos Cárdenas Córdor

Bach. Adm. Juan Carlos Matamoros Orihuela

Huancavelica 2014