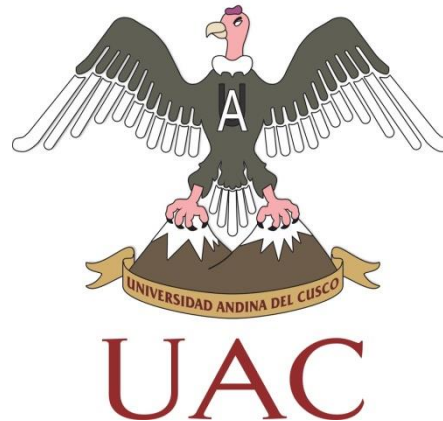




UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



---

“SATISFACCION LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
CANAS DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO – 2018”

---

Tesis presentada por:  
Br. Rosario Puma Enríquez

Para optar el Título Profesional de  
Licenciada en Administración

Asesor: Lic. Ana Cecilia Chávez Chacón

Cusco – Perú  
2018



## PRESENTACIÓN

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO,

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

De conformidad al Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Administración, pongo a su consideración la Tesis titulada “SATISFACCION LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANAS DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO – 2018” para optar el título profesional de Licenciada en Administración.

El presente trabajo de investigación surge a partir de la problemática del descontento y la insatisfacción de los empleados en la Municipalidad Provincial de Canas, del presente trabajo de investigación contribuirá para que la institución, tome conocimiento a fin de poder ayudar a enfrentar estas deficiencias para poder hacer los correctivos y lograr una mejor motivación y consecuencia la satisfacción de los empleados en sus puestos de trabajo logrando mayor desempeño laboral y consecuentemente mejor atención a los usuarios.

**Bachiller Rosario Puma Enríquez**



**ÍNDICE**

**CARATULA .....i**

**PRESENTACIÓN ..... ii**

**ÍNDICE ..... iii**

**ÍNDICE DE TABLAS ..... vii**

**ÍNDICE DE FIGURAS .....ix**

**RESUMEN .....xi**

**ABSTRACT ..... xii**

**CAPÍTULO I**

**INTRODUCCIÓN.....1**

1.1 Planteamiento del problema ..... 1

1.2 Formulación del problema ..... 3

    1.2.1 Problema general ..... 3

    1.2.2 Problemas específicos ..... 4

1.3 Objetivos de la investigación..... 4

    1.3.1 Objetivo general ..... 4

    1.3.2 Objetivos específicos..... 4

1.4 Justificación de la investigación..... 5

    1.4.1 Relevancia social ..... 5

    1.4.2 Implicancias prácticas ..... 5

    1.4.3 Valor teórico..... 5

    1.4.4 Utilidad metodológica ..... 6

    1.4.5 Viabilidad o factibilidad ..... 6

1.5 Delimitación de la investigación ..... 6

    1.5.1 Delimitación Temporal..... 6

    1.5.2 Delimitación Espacial..... 6

    1.5.3 Delimitación Conceptual ..... 6



CAPÍTULO II

**MARCO TEÓRICO .....7**

2.1 Antecedentes de la investigación..... 7

    2.1.1 Antecedentes Internacionales ..... 7

    2.1.2 Antecedentes Nacionales..... 8

    2.1.3 Antecedentes Locales ..... 9

2.2 Bases legales..... 11

2.3 Bases Teóricas ..... 12

    2.3.1 Satisfacción Laboral ..... 12

    2.3.2 Importancia de la Satisfacción Laboral ..... 12

    2.3.3 Medición de la Satisfacción Laboral. .... 13

    2.3.4 Formas en que los trabajadores demuestran su insatisfacción..... 13

    2.3.5 Efectos de la insatisfacción laboral ..... 14

    2.3.6 Factores de la satisfacción laboral ..... 15

2.4 Marcos Institucional ..... 44

    2.4.1 Misión..... 44

    2.4.2 Visión ..... 44

2.5 Marco conceptual ..... 46

    2.5.1 Actitudes..... 46

    2.5.2 Clima Laboral..... 46

    2.5.3 Desempeño ..... 46

    2.5.4 Eficacia..... 46

    2.5.5 Eficiencia..... 46

    2.5.6 Gerente ..... 46

    2.5.7 Metas ..... 47

    2.5.8 Motivación..... 47

    2.5.9 Nivel Salarial..... 47

    2.5.10 Participación..... 47

2.6 Variable(s) ..... 47

    2.6.1 Variable (s) ..... 47

    2.6.2 Conceptualización de la Variable (s)..... 47



**CAPÍTULO III**

**MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....51**

3.1 Tipo de investigación ..... 51

3.2 Enfoque de investigación ..... 51

3.3 Diseño de la investigación..... 51

3.4 Alcance de la investigación ..... 52

3.5 Población y muestra de la investigación..... 52

    3.5.1 Población ..... 52

    3.5.2 Muestra ..... 52

3.6 Técnica(s) e instrumento(s) de recolección de datos ..... 53

    3.6.1 Técnica(s) ..... 53

    3.6.2 Instrumento(s) ..... 53

3.7 Procesamiento de datos ..... 54

**CAPÍTULO IV**

**RESULTADOS DE LA INVESTIGACION .....55**

4.1 PRESENTACIÓN Y FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO APLICADO ..... 55

    4.1.1 PRESENTACIÓN DEL INSTRUMENTO ..... 55

    4.1.2 FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO APLICADO ..... 56

4.2 CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA ..... 57

    4.2.1 DATOS GENERALES ..... 57

4.3 RESULTADOS POR DIMENSIONES ..... 58

    4.3.1 Resultados de la dimensión supervisión ..... 58

    4.3.2 Resultados de la dimensión Condiciones de trabajo ..... 62

    4.3.3 Resultados de la dimensión retribución salarial ..... 66

    4.3.4 Resultados de la dimensión Oportunidades de Progreso ..... 69

    4.3.5 Resultados de la dimensión seguridad en el empleo ..... 73

    4.3.6 Resultados de la dimensión relación con los compañeros ..... 77

4.4 RESULTADOS DE LA VARIABLE ..... 80

**CONCLUSIONES .....84**

**RECOMENDACIONES .....86**

**Referencia Bibliográfica .....88**



<b>ANEXOS .....</b>	<b>92</b>
<b>Anexo 1: Matriz De Operacionalización de la Variable .....</b>	<b>93</b>
<b>Anexo 2: Matriz de Consistencia .....</b>	<b>95</b>
<b>Anexo 3: Matriz de instrumento para la recolección de datos.....</b>	<b>96</b>
<b>Anexo 4: Cuestionario.....</b>	<b>99</b>
<b>Anexo 5: Resultado de los ítems.....</b>	<b>101</b>
<b>Anexo 7: Registros fotográficos .....</b>	<b>103</b>



ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1:** Operacionalizacion de Variables ..... 48

**Tabla 2:** Matriz de Operacionalizacion de la Variable ..... 49

**Tabla 3:** Distribución de los Ítems del Cuestionario. .... 63

**Tabla 4:** Tabla de Baremacion ..... 64

**Tabla 5:** Estadísticos de Fiabilidad..... 64

**Tabla 6:** Sexo..... 65

**Tabla 7:** Edad ..... 66

**Tabla 8:** Supervisión en la Municipalidad Provincial de Canas ..... 66

**Tabla 9:** Indicadores de la Supervisión de la Municipalidad Provincial de Canas ..... 67

**Tabla 10:** Comparación promedio de la Supervisión de la Municipalidad Provincial de Canas .... 68

**Tabla 11:** Condiciones de Trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas..... 70

**Tabla 12:** Indicadores de Condiciones de Trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas ..... 71

**Tabla 13:** Comparación de promedio de los indicadores condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas..... 72

**Tabla 14:** Dimensión retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas..... 73

**Tabla 15:** Indicadores de la dimensión retribución salarial en la Municipalidad provincial de Canas ..... 74

**Tabla 16:** Comparación promedio de los indicadores de la retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas..... 75

**Tabla 17:** Dimensión oportunidad de progreso en la Municipalidad Provincial de Canas ..... 77

**Tabla 18:** Indicadores de la dimensión oportunidad de progreso en la Municipalidad Provincial de Canas ..... 78

**Tabla 19:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión oportunidad de progreso en la Municipalidad Provincial de Canas..... 79

**Tabla 20:** Dimensión la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas..... 80



**Tabla 21:** Indicadores de la dimensión la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas ..... 81

**Tabla 22:** Comparación promedio de los indicadores de la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas..... 82

**Tabla 23:** Dimensión de la relación de compañeros en la Municipalidad Provincial de Canas..... 83

**Tabla 24:** Indicadores de la dimensión relación de compañeros en la Municipalidad Provincial de Canas ..... 84

**Tabla 25:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relación de compañeros de la Municipalidad Provincial de Canas..... 85

**Tabla 26:** Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas ..... 86

**Tabla 27:** Comparación promedio de las dimensiones de Satisfacción Laboral de la Municipalidad Provincial de Canas..... 87





ÍNDICE DE FIGURAS

**Figura 1:** Sexo de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas. .... 65

**Figura 2:** Supervisión en la Municipalidad Provincial de Canas ..... 67

**Figura 3:** Indicadores de supervisión la Municipalidad Provincial de Canas ..... 68

**Figura 4:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión supervisión de la Municipalidad Provincial de Canas..... 69

**Figura 5:** Condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas..... 70

**Figura 6:** Indicadores de Condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas ..... 71

**Figura 7:** Comparación promedio de los indicadores de Condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas..... 72

**Figura 8:** Dimensión retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas..... 74

**Figura 9:** Indicadores de la dimensión Indicadores de la dimensión retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas..... 75

**Figura 10:** Comparación promedio de los Indicadores de la dimensión retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas..... 76

**Figura 11:** Dimensión Oportunidad de Progreso en la Municipalidad Provincial de Canas..... 77

**Figura 12:** Indicadores de la dimensión Oportunidad de Progreso en la Municipalidad Provincial de Canas ..... 78

**Figura 13:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Oportunidad de Progreso en la Municipalidad Provincial de Canas..... 79

**Figura 14:** Dimensión la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas ..... 81

**Figura 15:** Indicadores de la dimensión la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas ..... 82

**Figura 16:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas..... 83

**Figura 17:** Dimensión la relación con los compañeros de la Municipalidad Provincial de Canas . 84



**Figura 18:** Indicadores de la dimensión la relación con los compañeros de la Municipalidad Provincial de Canas..... 85

**Figura 19:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión la relación con los compañeros de la Municipalidad Provincial de Canas..... 85

**Figura 20:** Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas..... 86

**Figura 21:** Comparación promedio de las dimensiones de la Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas..... 87



## RESUMEN

La presente investigación en la Municipalidad Provincial de Canas 2018, tiene por objeto conocer la Satisfacción Laboral de los trabajadores de Municipalidad.

Metodológicamente se ha efectuado una investigación es de tipo básica, el nivel de investigación es descriptiva con diseño no experimental, y la población en estudio son los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas 2018, que fueron 108 trabajadores, la técnica de recolección de datos ha sido la encuesta con su instrumento el cuestionario, datos que han sido procesados con ayuda del programa SPSS y se presentan mediante tablas y figuras.

La satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Canas 2018, se considera como regular por parte los colaboradores, determinado por un 3.42 de promedio; la supervisión con un 3.42 de promedio con una calificación satisfecha, la condición de trabajo con 3.25 de promedio con calificación regular, la retribución salarial con 2.95 de promedio con calificación regular, la oportunidad de progreso con 2.9 de promedio con calificación regular, la seguridad en el empleo con promedio de 3.4 con calificación regular y la relación de compañeros con una calificación satisfecha con un promedio de 3.47.

Palabra clave: Satisfacción Laboral

**ABSTRACT**

The present investigation in the Provincial Municipality of Canas 2018, has for object to know the Labor Satisfaction of the workers of Municipality. Methodologically there has been a basic research, the level of research is descriptive with no experimental design, and the population under study are the workers of the Provincial Municipality of Canas 2018, which were 108 workers, the technique of data collection has The questionnaire has been the survey with its instrument, data that has been processed with the help of the SPSS program and presented by tables and figures. Job satisfaction in the Provincial Municipality of Canas 2018, is considered as regular by the employees, determined by an average of 3.42; the supervision with a 3.42 average with a satisfied grade, the working condition with 3.25 average with regular qualification, the salary with 2.95 average with regular qualification, the opportunity of progress with 2.9 of average with regular qualification, the security in employment with an average of 3.4 with a regular rating and the ratio of peers with a satisfaction rating with an average of 3.47. Keyword: Labor Satisfaction



## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1 Planteamiento del problema

“La satisfacción laboral es un resultado de factores tanto internos como externos, entre ellos se puede mencionar la motivación, el desarrollo profesional del personal, la identificación y pertenencia en la organización, por ello es de vital importancia velar por la satisfacción de los colaboradores, ya que esto reflejará resultados positivos en la productividad.” (fuente navarro, 2012)

“Al tener en cuenta que la productividad es una relación entre eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo individual y organizacional, es necesario que los gerentes brinden un seguimiento adecuado, y buscar las mejoras en el nivel de satisfacción del personal y la identificación con la empresa ya que en muchas oportunidades las organizaciones descuidan los factores internos y externos que mantienen satisfecho al personal y como consecuencia se tienen situaciones difíciles para la organización, tales como, irresponsabilidad, falta de compromiso, rotación de personal, ausentismo, entre otros.” (fuente navarro, 2012)

“Se define también como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser".

“Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son: Las necesidades, Los valores, Rasgos personales” (marquez perez, 2011)

Las organizaciones peruanas presentan una preocupación actual por la gestión del capital humano, estas organizaciones buscan establecer un clima laboral adecuado, mejorar el rendimiento laboral de todos sus colaboradores. La motivación y la



satisfacción de los trabajadores se han vuelto el interés de las organizaciones ya que se entiende que un capital humano motivado y que cuenta con una satisfacción laboral elevada, es más productivo. Muchos profesionales están de acuerdo al manifestar que los Recursos Humanos en las organizaciones son lo más importante y que la búsqueda del bienestar de los trabajadores que componen una organización repercute en el beneficio general de toda la organización. La satisfacción laboral influye favorablemente en el desempeño laboral, los índices de ausentismo y rotación de empleados. (osco lopez, 2018)

En la Municipalidad Provincial de Canas se observa, que existe insatisfacción en los distintos puestos de trabajo por parte de los empleados, no existe una seguridad por cuanto que prima, la condición política y no la de la meritocracia, en donde el empleado es valorado por sus capacidades y especializaciones, la rotación es muy frecuente y en espacios muy cortos, esto lleva como consecuencia la insatisfacción de los puestos y por ende la gran cantidad de quejas por parte de los usuarios.

La Supervisión es buena desde todo punto de vista, pero puede convertirse en un medio de chantaje, si no es aplicada éticamente en la Municipalidad de Canas se puede observar, que es en muchos momentos una herramienta, de condicionamiento para poder mantener el puesto de trabajo.

Si nos ponemos a analizar desde el punto de vista de Condiciones de Trabajo, la Municipalidad de Canas no cuenta con una infra estructura relativamente moderna, no está acorde para realizar las labores administrativas, y esto hace que exista demasiada tertulia entre los trabajadores, ya que no se consiga centrarse en la labor que les corresponde, la interrupción por parte de las oficinas de atención directa al público no están diseñadas adecuadamente para atención a los usuarios.

La retribución salarial de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas está determinada por lo establecido por las normas de institución Pública y en la Municipalidad no es ajena a dicha problemática y el sueldo que perciben, no está en función de las labores que realizan ya que existe mucha carga laboral, la cual no se logra concluir en la jornada de 8 horas, las tareas se hacen más difíciles de cumplir.



Las oportunidades de progreso se ven truncadas en muchas ocasiones, porque está vinculado los puestos en donde prima el favoritismo político, y no la carrera pública, que puedan ascender y cubrir mejoras laborales, siendo las oportunidades de promoción mínimas, los colaboradores sienten, que no tienen mayor posibilidad de ascender a puestos donde mejoren a nivel profesional, lo cual hace que ellos tampoco busquen tener nuevos conocimientos, en cuanto a las oportunidades de formación.

La seguridad en el empleo, como toda municipalidad la seguridad es importante porque se tiene que cuidar la integridad de los trabajadores de múltiples cosas que pidiesen pasar dentro de la Municipalidad ya sean robos, accidentes entre otras cosas y mucho más si son de mayor responsabilidad.

La relación con los compañeros, dentro de la satisfacción laboral, es parte determinante la relación entre los compañeros, pero en resumen de las anteriores condiciones, esta se convierte en donde cada empleado cuida su puesto, generando relaciones entre los empleados muy tirantes, sin contar para trabajos en equipo, creándose mucha descoordinación en las áreas usuarias.

Todo esto constituye una insatisfacción laboral, que brinda la Municipalidad Provincial de Canas. Es por ello, que la presente investigación se realizó con la finalidad de determinar cuáles son las causas de la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Canas y la inadecuada atención al usuario.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo es la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018?



### **1.2.2 Problemas específicos**

PE1. ¿Cómo es la supervisión en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018?

PE2. ¿Cómo son las condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018?

PE3. ¿Cómo es la retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018?

PE4. ¿Cómo es la Oportunidad de progreso en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco – 2018?

PE5. ¿Cómo es la seguridad de empleo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco – 2018?

PE6. ¿Cómo es la relación con los compañeros de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco – 2018?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Describir Cómo es la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

OE1. Describir como es la supervisión en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018.

OE2. Describir como son las condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018.

OE3. Describir como es la retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018.

OE4. Describir como es la Oportunidad de progreso en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco – 2018.

OE5. Describir como es la seguridad de empleo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco – 2018





OE6. Describir como es la relación con los compañeros de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco – 2018

#### **1.4 Justificación de la investigación**

La presente investigación tiene como finalidad servir de fuente de información, para investigaciones sobre la satisfacción laboral y sus implicancias que conllevan esta variable dentro de la administración de Personal en las instituciones.

##### **1.4.1 Relevancia social**

El trabajo de investigación tendrá una repercusión en lo social, dado que la problemática sobre la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Canas brindara información relevante y las conclusiones y recomendaciones no solo servirán para esta municipalidad si no será extensible a otras instituciones por ser una problemática constante en nuestra región.

##### **1.4.2 Implicancias prácticas**

El trabajo de investigación presentado, tiene implicancia práctica por cuanto será desarrollado dentro de una problemática vigente la cual es la insatisfacción laboral por parte de los empleados de la Municipalidad Provincial de Canas, y de los resultados a los que nos llevara la investigación, pueden ser aplicados a otras Municipalidades.

##### **1.4.3 Valor teórico**

En La presente investigación se pretende generar nuevos enfoques para poder tomar en cuenta la teoría de la Satisfacción laboral, y sus implicancias son la supervisión, el ambiente físico y las prestaciones tomando en cuenta los estudios de diversos autores de la materia, la cual promueve a su vez una inmersión aún más profunda en la formación académica.



#### **1.4.4 Utilidad metodológica**

El presente trabajo de investigación está desarrollado bajo el método científico tomando en cuenta a través del proceso de recolección de información para proceder al análisis de los resultados y desarrollar la descripción de la problemática, al usar el método científico, se usa el instrumento de recolección de información y en consecuencia por ser validados los resultados, pueden ser como referencia o antecedentes de futuras investigaciones.

#### **1.4.5 Viabilidad o factibilidad**

El trabajo de investigación es viable porque se cuenta con la colaboración de poder acceder a la información, así como los recursos humanos, materiales, financieros, de conocimiento y tecnológicos para llevarla a cabo.

### **1.5 Delimitación de la investigación**

#### **1.5.1 Delimitación Temporal**

Para realizar el presente trabajo de investigación se utiliza toda la información referida de los meses de enero, febrero y marzo del presente año 2018.

#### **1.5.2 Delimitación Espacial**

El espacio geográfico donde se realizó la investigación es en la Municipalidad Provincial de Canas del Departamento de Cusco.

#### **1.5.3 Delimitación Conceptual**

El presente trabajo de investigación estará delimitado conceptualmente en la teoría de Satisfacción Laboral y en sus dimensiones la supervisión, condiciones de trabajo, retribución salarial, oportunidades de progreso, seguridad en el empleo y relación de compañeros.



## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### ■ Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

A. TITULO: “Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad”  
(Estudio Realizado en la Delegación de Recursos Humanos Del Organismo Judicial en la Ciudad De Quetzaltenango.”

AUTOR: Silvia María fuentes Navarro

UNIVERSIDAD: Universidad Rafael Landívar.

#### CONCLUSIONES:

Con base en los resultados obtenidos de la presente investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Se estableció que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad.
2. Los 20 encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) Esto se puede confirmar con los resultados obtenidos en la pregunta No. 16 sobre si se siente satisfecho con el trabajo que realizan, el 71% considera que siempre se siente satisfecho con el trabajo que realiza el cual ayuda a alcanzar los objetivos institucionales, mientras que el 29% respondió que generalmente se siente satisfecho
3. Se concluye que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo las condiciones generales y la antigüedad dentro de la Delegación de Recursos Humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos.



4. Según la evaluación que realizaron los jefes inmediatos los empleados de la Delegación son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y el Organismo Judicial les brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones de la mejor manera, así mismo les da los beneficios (compensaciones, permisos, salario, prestaciones) a todos los empleados y reciben beneficios extras por ser empleados de una institución del estado.
5. Se concluye que los empleados de la delegación tienen alta la satisfacción laboral, pero es conveniente que exista comunicación asertiva y armonía con las diferentes unidades que conforma la Delegación de Recursos Humanos.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

A. TITULO: “Satisfacción Laboral y su Relación con algunas Variables Ocupacionales en tres Municipalidades”

AUTOR: Ronald Alfaro Salazar, Sara Ley ton Girón, Antonio Meza Solano, Ivonne Sáenz Torres.

UNIVERSIDAD: Pontificia Universidad Católica Del Perú Escuela De Postgrado

#### **CONCLUSIONES:**

Según las investigaciones revisadas, la satisfacción laboral tiene relación con el desempeño, el clima organizacional, el tiempo de servicio, el puesto laboral y el género; pero no se ha encontrado un patrón uniforme con respecto a la edad cronológica. Es por ello que para la presente investigación se decidió analizar la relación con el tiempo de servicio, el género y la condición laboral, que es una clasificación utilizada en los Municipios. Se debe mencionar que no se han encontrado investigaciones realizadas sobre el tema en municipalidades del Perú, por lo que la presente investigación será de gran importancia para la gestión



administrativa de estas organizaciones. Asimismo, de los instrumentos revisados el que se consideró apropiado para la medida de la Satisfacción Laboral en la presente investigación fue la Escala de satisfacción laboral SL-SPC por las siguientes razones

- (a) Está basado en las teorías antes mencionadas,
- (b) Tiene una versión disponible en español,
- (c) Ha sido validado en empresas de Lima Metropolitana, y
- (d) Es factible conseguir la autorización para su uso.

### 2.1.3 Antecedentes Locales

TITULO: “La Satisfacción Laboral de los Colaboradores en la Oficina de Administración de Es salud-Red Asistencial Cusco 2016”

AUTOR: Bach. Maryori Niño de Guzmán Díaz

UNIVERSIDAD: Universidad Andina Del Cusco Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Escuela Profesional De Administración.

CONCLUSIONES:

Después de haber realizado el procesamiento de datos se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La satisfacción laboral en la oficina de administración de Es Salud-Red Asistencial Cusco, se considera como regular por parte de los colaboradores, determinado por un 2.9 de promedio; lo que evidencia que los colaboradores se encuentran ni insatisfecho ni satisfecho en la institución respecto a las dimensiones estudiadas y esto genera que las metas objetivos no se lleguen a cumplir de acuerdo a los tiempos establecidos ocasionado frustración en el colaborador y desmotivación con la institución; así mismo se evidencia que la dimensión que representa mayor debilidad para dicha variable son las prestaciones con un 2.4 de promedio con un nivel malo esto debido a que los colaboradores consideran que el salario percibido no está de acuerdo con la carga laboral, se evidencia que las dimensiones consideradas como regular son: el ambiente físico con 2.7 de promedio, la supervisión con 2.8 de



promedio y la participación con 3.0 de promedio, los colaboradores consideran a la dimensión satisfacción intrínseca, con promedio de 3.6 representando un nivel bueno, por lo que se podría considerar como un fortaleza para la variable.

La dimensión supervisión muestra un resultado regular con un 2.8 de promedio; los colaboradores consideran al apoyo por parte del supervisor con un 3.2 de promedio con un nivel regular; la frecuencia de supervisión un 3.1 de promedio con un nivel regular y finalmente la relación con los superiores un 2.3 de promedio con un nivel malo, lo que evidencia que la relación con los superiores representa una debilidad para dicha dimensión esta se ve reflejada en la falta de confianza por parte de los colaboradores hacia el superior y la poca comunicación existente del supervisor.

2. En cuanto al ambiente físico se evidencia un resultado regular con un 2.7 de promedio; los colaboradores consideran al lugar de trabajo con 3.3 de promedio situándolo en un nivel regular; la iluminación 2.5 de promedio con un nivel malo y finalmente la ventilación un 1.81 de promedio con un nivel malo, lo que evidencia que la infraestructura y los materiales de trabajo en cierta manera ayudan a cumplir las labores diarias, pero lo que refiere a la limpieza, higiene y salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación, no ayudan al desarrollo de las labores, lo que ocasiona que los colaboradores quieran estar más tiempo fuera de la oficina o en otros casos piden permiso por motivos de salud y eso hace que se retrasen en sus labores y genera stress por no haber llegado a cumplir sus metas.
3. En cuanto a las prestaciones, muestra un resultado malo con un 2.4 de promedio; los colaboradores consideran a las oportunidades de formación 3.3 de promedio situándolo en un nivel regular; las oportunidades de promoción 2.8 de promedio con un nivel regular y finalmente el salario un 1.5 de promedio con un nivel muy malo, lo que representa una debilidad para dicha dimensión, lo que evidencia que la institución realiza capacitaciones pero los colaboradores no participan, y esto se debe a que no logran terminar su carga laboral a



tiempo y porque consideran que no son importantes los temas, se evidencia que los colaboradores tienen conocimiento de los asensos y que estos se dan de forma esporádica, asimismo se manifiesta la insatisfacción en lo que se refiere el salario y que este no está en relación con las tareas que realizan.

4. En cuanto a la satisfacción intrínseca muestra un resultado de bueno con un 3.6 de promedio; los colaboradores consideran a la identidad de la tarea en un 4.7 de promedio situándolo en un nivel muy bueno; los objetivos y metas con un 3.9 de promedio con un nivel bueno y finalmente la productividad en un 2 de promedio con un nivel malo, lo que evidencia que los colaboradores no se sientan conformes con la productividad que alcanzan, ya que la sobrecarga laboral no les permite terminar el trabajo de acuerdo a los tiempos establecidos.
5. Finalmente en lo que se refiere a la participación, muestra un resultado regular con un 3.0 de promedio; los colaboradores consideran la satisfacción de la propia tarea en 4.1 de promedio situándolo en un nivel bueno, la satisfacción en el departamento en 2.9 de promedio con un nivel regular y finalmente el grupo de trabajo con 2.0 de promedio con un nivel malo, lo que refleja la actitud del colaborador en área de trabajo, evidenciando que los colaboradores si se sienten satisfechos con la tarea que realizan pero el trabajo en equipo es mínimo, la realización de labores es de forma individualizada, sin que exista compañerismo, a esto se suma que las relaciones con sus compañeros no son las más óptimas, y todo esto se ve reflejado en la identificación con actividades dentro del área.

## 2.2 Bases legales

- Constitución Política del Perú de 1993.
- Ley orgánica de Municipalidades N°27972



## 2.3 Bases Teóricas

### 2.3.1 Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral se define como un sentimiento positivo respecto al puesto de trabajo propio que resulta de una evaluación de sus características de este. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de un puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos (Robbins & Timothy, 2013).

“La satisfacción laboral es una actitud que los individuos tienen sobre su trabajo”. Los autores consideran que la satisfacción laboral es un concepto más amplio que un sentimiento y/o una emoción, puesto que lo consideran como una actitud, que por lo tanto tienen un componente cognitivo, uno afectivo y otro conductual, frente al trabajo (Donnelly, 2001).

Según (Wexley & Yukl, 2005) la satisfacción es la “la actitud del trabajador frente a su propio trabajo”, dicha actitud está basada en las creencias en los valores que el trabajador tiene y el que desarrolla en su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto. El termino satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de este, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativo.

### 2.3.2 Importancia de la Satisfacción Laboral

Según (Robbins, 2004), la satisfacción laboral es importante por tres razones, ya que:

- Existen evidencias que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más.





- Se ha demostrado que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.
- La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador.

### **2.3.3 Medición de la Satisfacción Laboral.**

Según (Robbins & Timothy, 2013) el trabajo es más que solo realizar actividades como ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender a clientes o manejar un camión. Los puestos de trabajo requieren la interacción entre compañero y jefes, así como seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones laborales que con frecuencia son menos que ideales y cuestiones por el estilo. Evaluar que tan satisfecho o insatisfecho se encuentra un empleado con su trabajo en una suma compleja de cierto número de elementos discontinuos. Entonces, ¿Cómo se mide el concepto?

Existen dos métodos populares. La puntuación general única consiste en la respuesta a una pregunta como la siguiente: “considerando todas las circunstancias. ¿Qué tan satisfecho está usted con su trabajo? Los sujetos encierran en un círculo un numero entre el 1 y 5, el cual corresponde a respuestas que van de “muy satisfecho” a “muy insatisfecho”.

El segundo enfoque, la suma de facetas del puesto de trabajo, es más complejo e identifica los elementos fundamentales de un puesto de trabajo, como la naturaleza del trabajo, la supervisión, el salario actual, las oportunidades de desarrollo y las relaciones con los colegas. El trabajador califica tales factores en una escala estandarizada y luego los investigadores suma las puntuaciones para obtener la calificación general de satisfacción laboral.

### **2.3.4 Formas en que los trabajadores demuestran su insatisfacción**

(Amoros, 2007) Explica que por lo general la manera en que los empleados de las organizaciones demuestran su insatisfacción



- ✓ Salida: se da cuando la insatisfacción se dirige hacia el abandono del lugar de trabajo.
- ✓ Expresión: se da cuando la insatisfacción se expresa, hacia tratar activa y constructivamente de mejorar las actuales condiciones.
- ✓ Lealtad: se refiere a la insatisfacción que se expresa a través de la espera paciente o pasiva de que las cosas mejoren.
- ✓ Negligencia: se refiere a la insatisfacción que se expresa accediendo que las condiciones empeoren.

### 2.3.5 Efectos de la insatisfacción laboral

Según (Amoros, 2007) los efectos de la satisfacción son los siguientes:

- ✓ Satisfacción y productividad: Una revisión muy cuidadosa acerca de esta relación demostró que es positiva, y las correlaciones son relativamente bajas. Con esto se quiere decir que no más del 2% de una variación en la producción, puede ser atribuida a la satisfacción del empleado.
- ✓ Satisfacción y ausentismo: se encuentran negativamente relacionados, pero dicha correlación es atenuada. Suena lógico que los empleados insatisfechos falten más al trabajo, pero no se puede olvidar que además existen otro factor que poseen un impacto en esta relación y que disminuyen la correlación que existe entre ambos.
- ✓ Satisfacción y rotación: ambas se encuentran relacionadas de manera negativa, esta relación es más fuerte que la que se observa con el ausentismo. La investigación demuestra que un moderador importante en esta relación, es el desempeño del empleado. Para los individuos que muestran un desempeño superior, la satisfacción es menor relevante en el pronóstico de la rotación, esto por que como es lógico si un individuo muestra un alto desempeño, la organización querrá conservarlo de cualquier manera, ya sea aumentando su sueldo, brindándoles recompensas, ascendiéndolo, entre otros. Otro aspecto interesante que se concluye de las investigaciones es que si existen dos empleados insatisfechos igualmente con su trabajo, el



que es más probable de renunciar, es el que posea una mayor propensión a sentirse insatisfecho genéricamente.

### **2.3.6 Factores de la satisfacción laboral**

#### **2.3.6.1 La Supervisión**

Para (Gonzales Garcia, 2006) menciona que la supervisión dependerá en gran medida de la personalidad de cada uno de los líderes hacia los trabajadores, si hay flexibilidad, si se tienen bien establecidas las normas de trabajo y no ejercen su supervisión exhaustivamente hacia el trabajo que realizan sus subordinados, pueden ejercer una influencia positiva que los dirija a una satisfacción laboral y provocar lo contrario si se muestran intransigentes, que es lo que se trata de evitar.

##### **a) Características que influyan en la supervisión**

Según (Robbins & Timothy, 2013) indicaron que los gerentes deberían interesarse en las actitudes de sus subalternos debido a que están alerta sobre los problemas potenciales e influyen en el comportamiento. La creación de una fuerza de trabajo satisfecha difícilmente es una garantía de un desempeño organizacional exitoso, no obstante, las evidencias sugieren que todo lo que hagan los gerentes para mejorar las actitudes de los empleados probablemente dará como resultado un incremento en la eficacia de la organización.

Algunas de las enseñanzas del estudio de actitudes son las siguientes:

- ❖ Los empleados satisfechos y comprometidos muestran tasas más bajas de rotación, ausentismo y aislamiento. Además, tienen un mejor desempeño en su trabajo. Como los gerentes buscan mantener niveles bajos de ausentismo



- y renuncias sobre todo entre sus subalternos más productivos desean hacer cosas que fomenten actitudes laborales positivas.
- ❖ Los gerentes también quieren medir las actitudes hacia el trabajo de manera efectiva, para saber cómo reaccionan sus subalternos frente al trabajo. Como se señala en una revisión de literatura, “la medición adecuada de la actitud laboral general es una de las piezas de información más útiles que una organización puede tener sobre sus empleados”.
  - ❖ La medida más importante que los gerentes pueden tomar para incrementar la satisfacción de los empleados consiste en enfocarse en los elementos intrínsecos del puesto de trabajo, como lograr que la actividad sea desafiante e interesante.

#### **b) Objetivos De La Supervisión**

- Mejorar la productividad de los empleados
- Desarrollar un uso óptimo de los recursos
- Obtener una adecuada rentabilidad de cada actividad realizada
- Desarrollar constantemente a los empleados de manera integral
- Monitorear las actitudes de los subordinados
- Contribuir a mejorar las condiciones laborales

#### **c) Funciones Del Supervisor**

De manera muy general se puede decir que todo supervisor tiene cuatro (4) grandes funciones:

- **Proyectar:** Se debe programar o planificar el trabajo del día, establecer la prioridad y el orden, tomando en cuenta los recursos y el tiempo para hacerlo, de igual forma el grado de efectividad de sus colaboradores, así como la



forma de desarrollar dicho trabajo dentro de su departamento. Proyectar en el corto, mediano y largo plazo. es uno de los pilares fundamentales para el éxito de cualquier supervisor.

- **Dirigir:** Esta función comprende la delegación de autoridad y la toma de decisiones, lo que implica que el supervisor debe empezar las buenas relaciones humanas, procurando que sus instrucciones claras, específicas, concisas y completas, sin olvidar el nivel general de habilidad de sus colaboradores.
- **Desarrollar:** Esta función le impone al supervisor la responsabilidad de mejorar constantemente a su personal, desarrollando sus aptitudes en el trabajo, estudiando y analizando métodos de trabajo y elaborando planes de adiestramiento para el personal nuevo y antiguo, así elevará los niveles de eficiencia de sus colaboradores, motivará hacia el trabajo, aumentará la satisfacción laboral y se lograra un trabajo de alta calidad y productividad.
- **Controlar:** Significa crear conciencia en sus colaboradores para que sea cada uno de ellos los propios controladores de su gestión, actuando luego el supervisor como conciliador de todos los objetivos planteados. Supervisar implica controlar. El supervisor debe evaluar constantemente para detectar en qué grado los planes se están obteniendo por él o por la dirección de la empresa.

#### d) Tipos De Supervisión

- **Supervisión autocrática**

Es el tipo de supervisión que se llega a distinguir cuando hay una autoridad personalizada. En este tipo de supervisión no se realizan planes, siempre se busca solucionar los problemas a través de la convivencia



personal, y siempre hay una absorción de cualquier idea calificada como buena e inapropiada. El supervisor en su trabajo no hace uso de la experiencia de los demás, siempre trabaja solo, no delega funciones, asume una actitud paternal, centraliza la autoridad, estimula la adulación, pocas veces se enfrenta a un problema importante. (Idalberto, 2001)

- **Supervisión democrática**

Este tipo de supervisión hace uso de diversos procedimientos. Aquí siempre hay una conciencia sobre la administración, la organización y la supervisión. El supervisor siempre sabe cómo delegar funciones, no le gusta lo rutinario, trabaja en equipo, busca consultas, y siempre busca crear una administración creadora. Del mismo modo muestra una actitud amable, toma las decisiones junto al equipo, pone a otros en primer lugar y sabe muy bien cómo emplear los recursos humanos. (Idalberto, 2001)

- **Supervisión educativa democrática**

Es en este tipo de supervisión donde el supervisor ve a los demás como un ser humano, sin embargo, la estructura organizativa está mucho más arriba del supervisado, aunque, nunca la supervisión recae al irrespeto, más bien siempre reluce la correcta orientación para que las metas sean cumplidas satisfactoriamente. Supervisión paternalista En este tipo de supervisión el supervisor siempre quiere actuar como si fuese un abuelo, es muy sentimental, guía y orienta, siempre tiene preferidos y actúa como un bonachón. (Idalberto, 2001)



Meliá y Peirocitado por (Gargallo, 2008) menciona que la supervisión refiere a la forma en que los superiores juzgan la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los superiores, que las relaciones personales con los superiores y a la igualdad y justicia de trato recibida de la empresa.

- a) **La frecuencia de supervisión:** Implica la medición y corrección de actividades de los subordinados para asegurar que estén llevando a cabo los planes y alcanzar los objetivos fijados por la alta gerencia.
- b) **Apoyo por parte del supervisor:** Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores también estimula a los trabajadores para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela por que esa lealtad y entrega sean debidamente.
- c) **Relación con los superiores:** Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de la evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando este.

#### 2.3.6.2. Condiciones de Trabajo

Definición de condiciones laborales: Existen diversas concepciones sobre el término de condiciones de trabajo, en el Art 4 de la Ley 31/1995 de 8 de noviembre de Prevención de Riesgos Laborales en su apartado 7 se define la condición de trabajo como “ cualquier característica del mismo que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores”, entendiéndose como salud, la definición dada por la Organización Mundial de la Salud (1946): “ un estado de bienestar físico, mental y social, y no meramente la ausencia de daño y enfermedad”.

Por lo tanto, en esta definición quedan incluidos, aspectos como las características de los locales, instalaciones, equipos, productos y demás útiles que se dan en el centro de trabajo, pero también la naturaleza de



agentes químicos, físicos y biológicos así como los procesos para poder utilizar estos agentes y todas las particularidades a las que estén expuestos los trabajadores y puedan ocasionar riesgos para ellos. Aunque existan muchas definiciones sobre este concepto, lo importante es “su perspectiva relacional”, las condiciones de trabajo son todo aquello que gira en torno al trabajo desde la perspectiva de cómo repercute el trabajo a las personas. Por ello, las condiciones de trabajo no sólo son la higiene, seguridad, los aspectos físicos, sino también determinan estas condiciones los aspectos psíquicos. (Castillo J. y., 1990)

Cuando analiza un psicólogo a un trabajador es importante analizar su conducta, esta conducta va depender de las condiciones de trabajo, por tanto se puede decir que condiciones de trabajo son “el conjunto de factores que determinan la conducta del trabajador”; estos factores son tanto los objetivos que se le imponen al trabajador para luego evaluarle como las condiciones que tiene el trabajador para llevar a cabo su tarea. (Castillo J. y., 1998)

### **Condiciones Laborales en el Mundo Empresarial**

Según (UGT) En este trabajo me voy a referir a tres variables que determinan el estudio de las condiciones de trabajo: medio ambiente, tarea y organización.

- a) Medio ambiente En este punto me refiero a aquellos factores de medio ambiente natural en el ámbito de trabajo y que aparecen de igual forma o modificada por el proceso de producción y pueden tener una influencia negativa en la salud. Uno de estos factores es el ruido, las personas expuestas a altos niveles de ruido además de sufrir pérdidas de su capacidad auditiva pueden llegar incluso a la sordera. El nivel del ruido se mide en decibelios, y así por ejemplo para mantener una conversación a distancia normal, el nivel de ruido debe estar comprendido entre 60 y 70 decibelios. La lesión auditiva no sólo depende de lo que estamos expuestos en el ámbito





profesional, sino también tiene mucho que ver si nos exponemos al ruido en nuestra vida privada. Además, el ruido también puede afectar al sistema circulatorio y producir taquicardias y aumento de la presión sanguínea, o bien disminuir la actividad de los órganos digestivos y acelerar el metabolismo y el ritmo respiratorio entre otros. Todos estos trastornos pueden dar lugar a accidentes. Se recomienda tener presentes los ruidos de más de 90 decibelios como posibles causantes de enfermedad profesional y los ruidos de impacto o instantáneos de más de 130 decibelios como causantes de accidentes auditivos.

- b) Las acciones preventivas a llevar a cabo dependerán de los niveles de decibelios. Se puede prevenir los efectos del ruido adoptando medidas preventivas y reduciendo el nivel que llega al oído; si esto no fuera posible se puede utilizar equipos de seguridad personal como son los tapones o las orejeras. Otro de estos factores son las vibraciones: “son oscilaciones de partículas alrededor de un punto en un medio físico equilibrado cualquiera y se pueden producir por efecto del propio funcionamiento de una máquina o un equipo.”(UGT, informe de condiciones de trabajo) Dependiendo de su frecuencia puede tener distintos efectos: -Si se da muy baja frecuencia ( $< 2$  Hz) provoca alteraciones en el sentido del equilibrio, pudiendo dar lugar a mareos o náuseas.
- c) Si se da baja y media frecuencia (2 a 20 Hz) afecta sobre todo a la columna vertebral y aparato digestivo entre otros. -Si se da alta frecuencia (20 a 300 Hz) puede provocar quemaduras por rozamiento y problemas vasomotores. El siguiente factor a considerar son las radiaciones: “son ondas de energía que inciden sobre el organismo humano pudiendo llegar a producir efectos dañinos para la salud de los trabajadores” (UGT) Informe de Condiciones de Trabajo); pueden ser de dos tipos: - radiaciones ionizantes, son ondas de alta frecuencia como por ejemplo los Rayos X y pueden afectar a la médula ósea y órganos genitales entre otros. Para prevenir estas radiaciones se puede reducir al máximo la exposición a la radiación, emplear herramientas de



manejo a distancia, señalar las zonas o utilizar piezas que eviten el contacto directo. – radiaciones no ionizantes, son ondas de baja o media frecuencia como puede ser un microondas y provoca efectos térmicos, irritaciones en la piel incluso en ocasiones quemaduras graves. Para protegerse de estas radiaciones se debe utilizar casco de tela metálica, gafas protectoras de vidrio metalizado o vestimentas de protección personal entre otras. Cuando nos referimos a las condiciones termohigrométricas: “son las condiciones físicas ambientales de temperatura, humedad y ventilación en las que llevamos a cabo nuestro trabajo. El confort térmico depende del calor producido por el cuerpo y de los intercambios con el medio ambiente”. (UGT: Informe de Condiciones de Trabajo).

### **1) El ambiente Físico**

Meliá y peirocitado por (Gargallo, 2008) menciona que el ambiente físico es el espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación

- a) Lugar de trabajo: El entorno de trabajo puede definirse como el conjunto de factores interdependientes, materiales o abstractos, actuando directa o indirectamente en la calidad de vida de las personas y resultados de su trabajo.
- b) Ventilación: El mejoramiento del ambiente físico del trabajo, de manera que el ruido, la ventilación, la iluminación, el confort general en el trabajo no reduzcan la eficiencia del trabajador.

#### **➤ Importancia Del Ambiente Físico**

Según (Robbins & Timothy, 2013) el contexto también es importante en el momento que se observan los objetos o eventos que influye en la atención, así como la ubicación, la iluminación, el calor o cualquier tipo de factor situacional.



El contexto laboral también suele afectar la satisfacción de los empleados. Una situación laboral calurosa, ruidosa, y peligrosa es menos satisfactoria que el trabajo que se realiza en un entorno relativamente tranquilo, seguro y con control del clima. Las demandas físicas causan incomodidad en los empleados, lo cual quizá se refleja en menores niveles de satisfacción laboral. Para evaluar porque un empleado no se desempeña a su nivel posible, se debe observar si el ambiente laboral le brinda apoyo. ¿El trabajador cuenta con herramientas, equipos, materiales y suministros adecuados? ¿Tiene condiciones favorables, compañeros dispuestos a ayudar, reglas y procedimientos de trabajo adecuado, información suficiente para tomar decisiones relacionadas con su puesto y tiempo adecuado para hacer un puesto de trabajo? Si no es así, el desempeño será deficiente.

#### ➤ **Condiciones Ambientales De Trabajo**

Según (Idalberto, 1999) El trabajo de las personas está profundamente influido por tres grupos de condiciones: - Condiciones ambientales de trabajo. Iluminación, temperatura, ruido, etc. - Condiciones de tiempo. Duración de la jornada, horas extras, períodos de descanso, etc.

Condiciones sociales. Organización informal, estatus, etc.

La higiene en el trabajo se ocupa del primer grupo: condiciones ambientales de trabajo, aunque no descuida

En su totalidad los otros dos grupos. Las condiciones ambientales de trabajo son las circunstancias físicas en las que el empleado se encuentra cuando ocupa un cargo en la organización. Es el ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña su cargo.

Los tres elementos más importantes de las condiciones ambientales de trabajo son: iluminación, ruido y condiciones atmosféricas.



## 2) Iluminación

Según (Chiavenato I. , 2011) No se trata de la iluminación general, sino de la cantidad de luz en el punto focal de trabajo. La iluminación deficiente ocasiona fatiga en los ojos, perjudica el sistema nervioso, ayuda a la deficiente calidad del trabajo y es responsable de una buena parte de los accidentes de trabajo. Un sistema de iluminación debe cumplir los siguientes requisitos:

- Ser suficiente
- Estar constante y uniformemente distribuido para evitar la fatiga de los ojos.

La distribución de luz puede ser:

1. Iluminación directa.
  2. Iluminación indirecta. La luz incide sobre la superficie que va a ser iluminada mediante la reflexión en paredes y techos. Es la más costosa.
  3. Iluminación semiindirecta. Combina los dos tipos anteriores con el uso de bombillas translúcidas para reflejar la luz en el techo y en las partes superiores de las paredes.
  4. Iluminación semidirecta. La mayor parte de la luz incide de manera directa en la superficie que va a ser iluminada, y cierta cantidad de luz la reflejan paredes y el techo.
- Estar colocada de manera que no encandile ni produzca fatiga a la vista, debida a las constantes acomodaciones.



### 3) Ruido

Para (Robbins, 2004) El ruido se considera un sonido o barullo indeseable. El sonido tiene dos características principales: frecuencia e intensidad. La frecuencia es el número de vibraciones por segundo emitidas por la fuente de sonido, y se mide en ciclos por segundo. La intensidad del sonido se mide en decibelios. La evidencia y las investigaciones realizadas muestran que el ruido no provoca disminución en el desempeño del trabajo. Sin embargo, la influencia del ruido sobre la salud del empleado y principalmente sobre su audición es poderosa. Cuanto mayor sea el tiempo de exposición al ruido, mayor será el grado de pérdida de audición.

El efecto desagradable de los ruidos depende de:

- a. La intensidad del sonido.
- b. La variación de los ritmos e irregularidades.
- c. La frecuencia o tono de los ruidos.

El nivel máximo de intensidad de ruido permitido legalmente en el ambiente de trabajo es 85 decibelios.

Por encima de esta cifra, el ambiente se considera insalubre.

El control de ruidos busca la eliminación o, al menos, la reducción de los sonidos indeseables. Los ruidos industriales pueden ser:

- a. Continuos (máquinas, motores o ventiladores).
- b. Intermitentes (prensas, herramientas neumáticas, forjas).
- c. Variables (personas que hablan, manejo de herramientas o materiales).

Los métodos más ampliamente utilizados para controlar los ruidos en la industria pueden incluirse en una de las cinco categorías siguientes:

- a. Eliminación del ruido en el elemento que lo produce.
- b. Separación de la fuente del ruido.



- c. Aislamiento de la fuente del ruido dentro de muros a prueba de ruido.
- d. Tratamiento acústico de los techos, paredes y pisos para la absorción de ruidos.
- e. Equipos de protección individual, como el protector auricular.

### 2.3.6.3 Retribución Salarial

Para (Chiavenato I. , Administracion de Recursos Humanos, 2004)Es la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución. Y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia. En otras palabras, constituye las recompensas de todo tipo que reciben los colaboradores por llevar a cabo las tareas que les asigno la organización.

La compensación es el área de los Recursos Humanos “relacionada con la remuneración que el individuo recibe como retorno por la ejecución de tareas organizacionales”. Según Chiavenato, la compensación de los empleados está compuesta por factores financieros y no financieros. A su vez, existen dentro de los factores financieros dos tipos de compensación: directa e indirecta. Dentro de la compensación directa se encuentran el salario en sí que recibe el empleado, los premios por metas alcanzadas con éxito y las comisiones (por ventas, cobranzas, etc.). La compensación indirecta contempla todos aquellos aspectos por los que el trabajador recibe dinero o beneficios económicos, pero que suelen ser variables. Entre ellos se encuentran los bonos por vacaciones, las propinas, las horas extras, etc. Del mismo modo, dentro de los aspectos no financieros de la compensación se encuentran el reconocimiento, la autoestima, la seguridad en el puesto de trabajo y el prestigio. Estos aspectos no financieros no son un atributo menor. La



motivación y la satisfacción del personal dependerán en muchos casos de las equidades salariales que existan dentro del emprendimiento.

Debemos destacar las siguientes:

- **Es una contraprestación.** - Es la reciprocidad al esfuerzo o servicios prestados mediante un contrato de trabajo en calidad de dependiente. Este elemento es utilizado como un criterio fundamental para decidir sobre la existencia o no del vínculo laboral.
- **Debe ser de libre disposición.** - Las asignaciones económicas pagadas al colaborador, debe ser utilizado libremente, en los gastos que él crea necesario, sin necesidad de consultar o informar a su empleador.
- **Debe ser cancelada en dinero.** - las remuneraciones deben ser pagadas preferentemente en dinero, sin embargo, por excepción también se puede pagar en especies, es decir en artículos o productos de primera necesidad, previa aceptación del colaborador.
- **Es intangible.** - La remuneración no puede ser “tocada” por nadie, ni siquiera por el empleador, ya que solo puede ser cobrado por el colaborador y excepcionalmente por su esposa, padres, o hijos, previa carta poder firmada legalmente.
- **Es inembargable.** - las deudas contraídas con terceros por el colaborador, no pueden originar medidas de embargo sobre ellas. La excepción a ésta regla es la pensión alimenticia autorizada con orden judicial.
- **Tiene carácter preferencial o prevalencia.** - En caso de quiebra o liquidación de la empresa, las remuneraciones, así como los beneficios sociales del colaborador, tienen preferencia frente a otras deudas del empleador



#### 4) Salarios

Para (Chiavenato I. , 2011)El salario es el pago que recibe de forma periódica un trabajador de mano de su empleador a cambio de que éste trabaje durante un tiempo determinado para el que fue contratado, produzca una determinada cantidad de mercancías equivalentes a ese tiempo de trabajo.

Es una contraprestación principalmente en dinero, si bien puede contar con una parte en especie evaluable en términos monetarios, que recibe el trabajador del empleador por causa del contrato de trabajo. Siempre debe existir una remuneración en dinero, la especie es necesariamente adicional.

#### 5) Política Salarial

La política salarial según (Chiavenato I. , 2011) “es el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y la filosofía de la organización en lo que corresponde a remuneración de sus empleados”. La manera en la que se compense a los empleados debe estar basada en estas directrices y principios. Asimismo, la política no es estática, es dinámica, por lo que debe ajustarse periódicamente cuando sea necesario, es decir, debe evolucionar en conjunto con el negocio. Si bien, cuando el emprendimiento se encuentra en la etapa de Inicial es común que el emprendedor asigne los salarios personalmente y a su parecer, este tipo de remuneración suele tornarse arbitraria cuando la empresa logra etapas superiores.

Aun cuando los trabajadores puedan no estar completamente satisfechos con la remuneración asignada por este toque personal, con el que el emprendedor asigna los salarios a veinte o cincuenta personas en base a su propio criterio, es común que sientan que son tomados en cuenta y que el emprendedor conozca en profundidad las necesidades y los





desempeños de cada uno de los empleados. De más está decir que a medida que la organización crece se hace más complicado – y en algunos casos imposibles – conocer en detalle el desempeño de cada uno de los integrantes de la empresa, por lo que el toque personal pasa a ser un elemento que genera malestar e insatisfacción entre los empleados.

Igualmente, asignar salarios a personal nuevo, sin tomar en cuenta o descuidando las necesidades del personal actual, puede generar resentimientos y disminuir la tasa de retención de personal, con las consecuencias que esto puede generar dentro de los procesos productivos o la prestación de servicio de su organización. Por todo esto es fundamental, en conjunto con su personal de Recursos Humanos, diseñar y contar con una política de remuneraciones.

Chiavenato afirma que esta política debe contar con los siguientes elementos:

- **Estructura de Cargos y Salarios:** es la clasificación de los puestos y sus diversos niveles de salarios (entrada, promedio, excelencia, etc.)
- **Salarios de Admisión:** es necesario que para cada posición de la empresa esté definido un salario de entrada, es decir, la remuneración que recibiría un empleado nuevo, sin experiencia en la compañía, para dicha posición.
- **Previsión de Reajustes Salariales:** en ocasiones debe realizarse ajustes salariales por razones legales o espontáneas.

## 6) Sistemas de Incentivos

La evaluación del rendimiento de los recursos humanos en la empresa, debe medir la consecución de los objetivos o metas asignadas a cada persona o grupo.



Al ser un sistema de control de la actividad humana en las organizaciones, debe ser coherente con los sistemas formales de planificación y con la propia estructura organizativa.

La eficacia de un sistema de Incentivos, radica en la satisfacción que tanto empresa como trabajadores tengan como resultado de su aplicación.

El desarrollo de todo sistema de Incentivos con lleva la participación de la parte técnica en cuanto a la forma de medir el trabajo y la parte económica en cuanto a su remuneración. El óptimo equilibrio entre ambas dará como consecuencia la efectividad del sistema

#### ✓ **Origen De Los Sistemas De Incentivos**

Según (Chiavenato I. , Administracion de Recursos Humanos, 2004)El movimiento de la administración científica inició el auge de los sistemas de incentivos financieros al proporcionar estándares objetivos de desempeño mediante los cuales pudiera medirse y retribuirse la productividad del empleado. Frederick W. Taylor tenía la convicción de que los empleados podrían aplicar un mayor esfuerzo si se les pagaba un incentivo financiero basado en el número de unidades que producían.

El sistema de Taylor pronto fue seguido por otros, que llevaron los nombres de los líderes en el campo administrativo como Gantt, Emerson, Halsey, Rowan y Bedaux. Aunque los planes variaban un tanto en cuanto al sistema para calcular los pagos de incentivos, todos representaban un intento para relacionar más estrechamente los salarios de los empleados con su productividad.

Un incentivo es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a



conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad, al ahorro en materias primas

Las empresas abonan incentivos para recompensar el rendimiento de sus trabajadores basándose en tres suposiciones:

- Los empleados individuales y los equipos de trabajo se diferencian por la cuantía y calidad de su contribución a la empresa.
- Los resultados globales de la organización dependen, en gran medida, del rendimiento de los individuos y de los grupos de la empresa.
- Para atraer, retener y motivar a los mejores trabajadores y ser justo con el resto de empleados de la empresa, se debe recompensar a todos los empleados de la organización en función de su rendimiento.

#### **2.3.6.4 Oportunidad de progreso**

Cuando los empleados mejoran sus calificaciones complementan los objetivos de su organización. Tanto la experiencia en nuevos puestos como la obtención de nuevos conocimientos y habilidades constituyen vehículos para el crecimiento personal (Idalberto, 2001).

##### **❖ Desarrollo profesional alentado por el departamento de personal**

El desarrollo profesional no debe apoyarse solamente en los esfuerzos individuales. La organización posee



objetivos bien determinados y puede alentar a sus integrantes para que contribuyan a lograrlos.

Esto tiene un doble efecto: evitar que los esfuerzos de los empleados se dispersen, conduciéndolos a objetivos y campos que son ajenos a los que se propone la empresa, y asegurarse de que todos conocen bien las oportunidades presentadas por la organización.

### **7) Apoyo de la gerencia**

Para (Robbins & Judge, 2010) En los planes de desarrollo profesional resulta esencial el apoyo que pueda prestar la gerencia, a menos que se cuente con el apoyo de los directivos de la empresa los esfuerzos llevados a cabo por el departamento de personal surtirán escasos efectos. La gerencia general debe ir mucho más allá de sólo tolerar estas actividades, resulta indispensable un interés activo por el desarrollo y crecimiento de todos los empleados.

El campo internacional

Uno de los aspectos más importantes es la exposición a otras culturas. Un limitado grado de exposición e información sobre lo que ocurre en otras áreas conduce necesariamente a una limitada gama de posibilidades en el campo internacional. Indudablemente, las lenguas extranjeras constituyen un elemento de primera importancia para acceder al campo internacional.

### **8) Ascenso**

Según (Chiavenato I. , 2011) En el contexto laboral, se denomina ascenso a la promoción de un trabajador a un cargo más importante y mejor remunerado. Supongamos que un joven trabaja como representante comercial de una empresa. Por su buen desempeño y ante la jubilación de otro empleado, el dueño de la compañía decide darle un ascenso y así lo convierte en el gerente de ventas de la firma. El muchacho, gracias a este



cambio, comienza a percibir un salario mayor, aunque también pasa a contar con más responsabilidades.

El temor a este aumento de responsabilidad lleva a muchos trabajadores a conformarse con sus puestos, en lugar de aspirar a un ascenso dentro de su compañía. Por otro lado, el camino para conseguir un mejor puesto suele ser arduo, tanto por el esfuerzo que acarrea esmerarse al máximo en el desempeño de las tareas como por el tiempo que puede tomar captar la atención de los superiores de la forma esperada.

Por lo general, cuando comenzamos a trabajar en un puesto muy bajo, los primeros ascensos no son tan prometedores, y muchas veces nos llevan a situaciones que podrían considerarse peores a las anteriores. El gran objetivo se encuentra lejos y solamente los más persistentes y perseverantes pueden aspirar a alcanzarlo, como ocurre en casi todos los aspectos de la vida.

#### **9) Información concerniente a promociones**

(Idalberto, 2001) Si un empleado es promovido, puede provocar sentimientos de inadecuación entre los aspirantes a la vacante, que tienen derecho a recibir retroalimentación al respecto. En este caso, la retroalimentación cumple con tres objetivos:

Confirmar a los aspirantes a promociones que la compañía aprecia sus esfuerzos y los considera para futuras promociones.

Explicar por qué fue seleccionado un empleado determinado.

Orientar a los aspirantes respecto a las habilidades y conocimientos específicos que deben adquirir para obtener la promoción en el futuro.

El otro tipo de retroalimentación se refiere al desempeño laboral, probablemente el más importante de cuantos recibe el empleado.



### 2.3.6.5 Seguridad en el empleo

(Idalberto, 1999) La seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar prácticas preventivas. Su empleo es indispensable para el desarrollo satisfactorio del trabajo. Los servicios de seguridad tienen la finalidad de establecer normas y procedimientos que aprovechen los recursos disponibles para prevenir accidentes y controlar los resultados obtenidos. La seguridad es una responsabilidad de línea y una función de staff. En otras palabras, cada jefe es responsable de los asuntos de seguridad de su área, aunque exista en la organización un organismo de seguridad para asesorar a todas las jefaturas con relación a este asunto.

Un plan de seguridad implica los siguientes requisitos:

- a. La seguridad en sí misma es una responsabilidad de línea y una función de staff frente a su especialización.
- b. Las condiciones de trabajo, el ramo de actividad, el tamaño, la localización de la empresa, etc., determinan los medios materiales preventivos.
- c. La seguridad no debe limitarse sólo al área de producción. Las oficinas, los depósitos, etc., también ofrecen riesgos, cuyas implicaciones afectan a toda la empresa.
- d. El plan de seguridad implica la adaptación del hombre al trabajo (selección de personal), adaptación del trabajo al hombre (racionalización del trabajo), además de los factores socio psicológicos, razón por la cual ciertas organizaciones vinculan la seguridad al órgano de recursos humanos.
- e. La seguridad en el trabajo en ciertas organizaciones puede llegar a movilizar todos los elementos para el entrenamiento y preparación de técnicos y operarios.



- f. Es importante la aplicación de los siguientes principios:
- ✓ Apoyo activo de la administración, que comprende: mantenimiento de un programa de seguridad completo e intensivo; discusión con la supervisión, en reuniones periódicas, de los resultados alcanzados por los supervisores.
  - ✓ Mantenimiento del personal dedicado exclusivamente a la seguridad.
  - ✓ Instrucciones de seguridad para cada trabajo.
  - ✓ Instrucciones de seguridad a los empleados nuevos. Éstas deben darlas los supervisores, que pueden hacerlo en el sitio de trabajo con perfecto conocimiento de causa. Las instrucciones generales quedan a cargo de la sección de seguridad.
  - ✓ Ejecución del programa de seguridad intermedio de la supervisión. Son las personas clave en la prevención de accidentes.
  - ✓ Integración de todos los empleados en el espíritu de seguridad. Deben emplearse y desarrollarse todos los medios de divulgación para que los empleados lo acepten y asimilen.
  - ✓ Ampliación del programa de seguridad fuera de la compañía. Busca la seguridad del empleado en cualquier lugar o en cualquier actividad, y la eliminación de las consecuencias de los accidentes ocurridos fuera del trabajo, que son semejantes, en extensión y profundidad, a los ocurridos en la empresa.
  - ✓ No debe haber confusión entre la ART y el organismo de seguridad.
  - ✓ La seguridad en el trabajo contempla tres áreas principales de actividad, a saber:
    1. Prevención de accidentes.
    2. Prevención de robos.
    3. Prevención de incendios.



## 10) Prevención de accidentes

(Chiavenato I. , Administracion de Recursos Humanos, 2004)La Organización Mundial de la Salud define accidente como “un hecho no premeditado del cual resulta daño considerable”.

La seguridad busca minimizar los accidentes de trabajo. Podemos definir accidente de trabajo como el que ocurre en el trabajo y provoca, directa o indirectamente, lesión corporal, perturbación funcional o enfermedad que ocasiona la muerte, la pérdida total o parcial, permanente o temporal de la capacidad de trabajo. La palabra accidente significa un acto imprevisto, perfectamente evitable en la mayor parte de los casos. Las estadísticas de accidentes de trabajo, por ley, abarcan también los accidentes del trayecto, es decir, aquellos que ocurren en el transporte del empleado de su casa a la empresa y viceversa

Los accidentes de trabajo se clasifican en:

- ❖ Accidentes sin dejar de asistir a trabajar. Este tipo de accidente no se considera en los cálculos de los coeficientes de frecuencia ni de gravedad, aunque debe ser investigado y anotado en el informe, además de presentado en las estadísticas mensuales.
- ❖ Accidente con inasistencia al trabajo.

Es aquel que puede causar:

- a. Incapacidad temporal. Pérdida total de la capacidad de trabajo en el día de accidente o que se prolongue durante un período menor de 1 año. A su regreso, el empleado asume su función sin reducir la capacidad. Cuando se agrava la lesión y debe dejar de asistir, el accidente recibirá nueva designación; se considerará accidente con





inasistencia al trabajo. Se mencionará en el informe del accidente y en el informe del mes.

- b. Incapacidad permanente parcial. Reducción permanente y parcial de la capacidad de trabajo.

### **Identificación de las causas de accidentes**

Las principales causas de accidentes son:

1. Agente. Se define como el objeto o la sustancia (máquinas, local o equipo que podrían protegerse de manera adecuada) directamente relacionado con la lesión, como prensa, mesa, martillo, herramienta, etc.
2. Parte del agente. Aquella que está estrechamente asociada o relacionada con la lesión, como el volante de la prensa, la pata de la mesa, el mango del martillo, etc.
3. Condición insegura. Condición física o mecánica existente en el local, la máquina, el equipo o la instalación (que podría haberse protegido y reparado) y que posibilita el accidente, como piso resbaladizo, aceitoso, mojado, con altibajos, etc.
4. Tipo de accidente. Forma o modo de contacto entre la gente del accidente y el accidentado, o el resultado de este contacto, como golpes, caídas, resbalones, etc.
5. Acto inseguro. Violación del procedimiento aceptado como seguro. Dejar de usar equipo de protección individual, distraerse o conversar durante el servicio, fumar en área prohibida.
6. Factor personal de inseguridad. Cualquier característica, deficiencia o alteración mental, psíquica o física, accidental o permanente, que permite el acto inseguro. Son problemas como visión defectuosa, fatiga o intoxicación, problemas de hogar, desconocimiento de las normas y reglas de seguridad.



### 11) Prevención de robos (vigilancia)

Para (Idalberto, 1999) El servicio de vigilancia de cada empresa tiene características propias. Además, las medidas preventivas deben revisarse con frecuencia para evitar la rutina, que vuelve obsoleto los planes. En general, un plan de prevención de robos (vigilancia) incluye:

- a) Control de entrada y salida de personal. Se lleva a cabo en la portería de la empresa, cuando entra o sale el personal. Este control puede ser visual o basarse en la revisión de cada individuo que entra o sale de la fábrica. Puede ser un control muestra o total.
- b) Control de entrada y salida de vehículos. Cuando se trata de vehículos de la empresa, como camiones y otros automotores, la portería anota las horas de entrada y salida, el contenido, el nombre del conductor y veces el kilometraje del vehículo.
- c) Estacionamiento fuera del área de la fábrica. En general, las empresas mantienen fuera del área de la fábrica el estacionamiento de los automotores y vehículos en general de sus empleados, con el fin de evitar el transporte clandestino de productos, componentes o herramientas.
- d) Ronda por los terrenos de la fábrica y por el interior de la misma. En especial se efectúan fuera del área de trabajo no sólo para efectos de vigilancia sino también para verificar la prevención de incendios.
- e) Registro de máquinas, equipos y herramientas. Las máquinas, los equipos y las herramientas se inventarían con periodicidad.
- f) Controles contables. Se efectúan principalmente en las áreas de compras, almacén de herramientas, expedición



y recibo de mercaderías. Estos controles contables son verificados periódicamente por empresas externas de auditoría. La detección de casos de sobrefacturación, subfacturación o pago de facturas sin el correspondiente registro hace posible la localización de pérdida de mercaderías.

## 12) Prevención de incendios

Según (Idalberto, 1999) La prevención y el combate de incendios, sobre todo cuando hay mercaderías, equipos e instalaciones valiosas que deben protegerse, exigen planeación cuidadosa. Disponer de un conjunto de extintores adecuados, conocer el volumen de los depósitos de agua, mantener un sistema de detección y alarma y proporcionar entrenamiento al personal (brigadas especializadas) son los puntos clave.

El fuego de un incendio necesita de 3 acontecimientos que estén presentes:

- Combustible (sólido, líquido o gaseoso).
- Comburente (generalmente el oxígeno de la atmósfera).
- Catalizador (la temperatura del medio ambiente).

Clasificación de los incendios Hay cuatro categorías: A, B, C y Método de extinción de incendios

Puesto que el fuego es el resultado de la reacción de 3 elementos (combustible, oxígeno del aire y temperatura), su extinción exige al menos la eliminación de uno de los elementos que componen el triángulo del fuego. De este modo, la extinción de un incendio puede lograrse utilizando los siguientes principios:

- a) Retiro y aislamiento del material que está en combustión.
  - ❖ Cerrar el registro del tubo de combustible.
  - ❖ Retirar materiales de las proximidades del fuego.



- ❖ Retirar la parte del material incendiado.
- b) Cubrimiento: neutralización del comburente. Consiste en eliminar o reducir el oxígeno del aire.
- c) Enfriamiento: neutralización de la temperatura. Consiste en reducir la temperatura del material incendiado.

#### **2.3.6.6 Relación de compañeros**

(Amoros, 2007) Tener una buena relación con tus compañeros de trabajo es un elemento clave para el bienestar en el entorno laboral. Por eso, es esencial que las cuides. Pasamos 8 horas diarias en nuestro puesto de trabajo y gozar de una buena relación con los compañeros es mucho más agradable y contribuye más a nuestra motivación y productividad que no tenerlas. Pero, ¿cuáles es la actitud a adoptar para tener buenas relaciones laborales con los compañeros.

La comunicación es la base de toda buena relación de trabajo. Para evitar conflictos y trabajar de manera más eficiente, tener una buena comunicación es fundamental.

#### **13) Clima organizacional**

Según (Chiavenato I. , 2004) La definición de clima organizacional es sencilla. Este concepto se refiere al ambiente que se respira en un entorno laboral.

Se entiende bien con un ejemplo. ¿Nunca ha entrado a un sitio y ha notado que existía mucha tensión en la situación? Quizás acaba de producirse una discusión, un problema con un cliente o simplemente, en ese turno les ha tocado trabajar juntas a 2 personas que no se llevan bien.



La cuestión es que se nota tensión.

Como es lógico, trabajar en esas circunstancias no es sano, ni beneficioso para la empresa. Desde el momento en que 2 personas tienen que trabajar juntas es importante que nos enfoquemos en desarrollar un buen trabajo de equipo.

Si no es cuando se da un clima organizacional perjudicial.

Sus características

A continuación, mencionamos las características del clima organizacional:

- Características del entorno en donde se desempeña la organización, las cuales pueden ser internas o externas.
- Interpretación de estas circunstancias por parte de los miembros de la organización.
- Las estructuras y los integrantes de las organizaciones forman un sistema organizacional dinámico. Estamos ante un concepto que está cambiando constantemente.

Un buen clima organizacional tendrá consecuencias positivas en la empresa, las cuales van a estar definidas en cómo las personas perciben el ambiente interno y externo de la organización.

**Respeto.** Vital, en la vida laboral y fuera de ella. Escucha las opiniones de tus compañeros y respétalas. Nunca menosprecies la manera de pensar de otros o sus ideas porque, si lo haces, se acabará generando un clima de inseguridad en el que los demás no compartirán sus ideas por temor a no ser respetados.

**Responsabilidad.** Responsabilízate de tu trabajo. Fomentar las buenas relaciones con tu entorno laboral pasa por ser un buen



compañero y, para eso, es necesario que te responsabilices de tu trabajo y sepas trabajar en equipo. Responde frente a las tareas asignadas y esfuérzate en hacerlas bien porque, si no, podrías estar afectando al trabajo de otros y esto acabará por estropear las relaciones.

**Comprensión.** Errar es de humanos y todos cometemos fallos alguna vez. Si detectar un fallo en el trabajo de un compañero, sé comprensivo y házselo saber en privado. Háblalo personalmente con él y, si se puede solucionar hablándolo, evita reportarlo a un superior.

**Rumores y temas sensibles.** Los rumores son fuente de un gran número de malentendidos. Aléjate de cualquier rumor que esté circulando y, sobre todo, evita extenderlo. Asimismo, procura mostrarte aséptico respecto a temas conflictivos como política, religión, dinero, educación...

Como ves, son pautas tan aplicables al entorno laboral como a nuestra vida personal. Sin embargo, a veces el día a día, la carga de trabajo y el estrés hacen que nos olvidemos de estas reglas de convivencia tan sencillas.

Si lideras un equipo y debes interceder en algunas situaciones difíciles, seguramente también te interesará conocer cómo resolver con eficacia conflictos entre compañeros de trabajo.

#### 14) Trabajo en equipo

Para (Robbins & Judge, 2013) Es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte pero todos con un objetivo común. Pero para que se considere trabajo en equipo o cooperativo, el trabajo debe tener una estructura organizativa que



favorezca la elaboración conjunta del trabajo y no que cada uno de los miembros realicen una parte del trabajo y juntarlas.

Es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya un compañerismo. Puede dar muy buenos resultados, ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas, que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía y obtienen resultados beneficiosos.

En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del equipo. Son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del mismo. Estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. La función de las normas en un equipo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales.

La fuerza que integra al equipo y su cohesión se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al equipo que manifiestan sus componentes. Cuanto más cohesión exista, más probable es que el equipo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes.

El trabajar en equipo resulta provechoso no solo para una persona sino para todo el equipo involucrado. Nos traerá más satisfacción y nos hará más sociables, también nos enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan nuestra ayuda.



## 2.4 Marcos Institucional

### 2.4.1 Misión

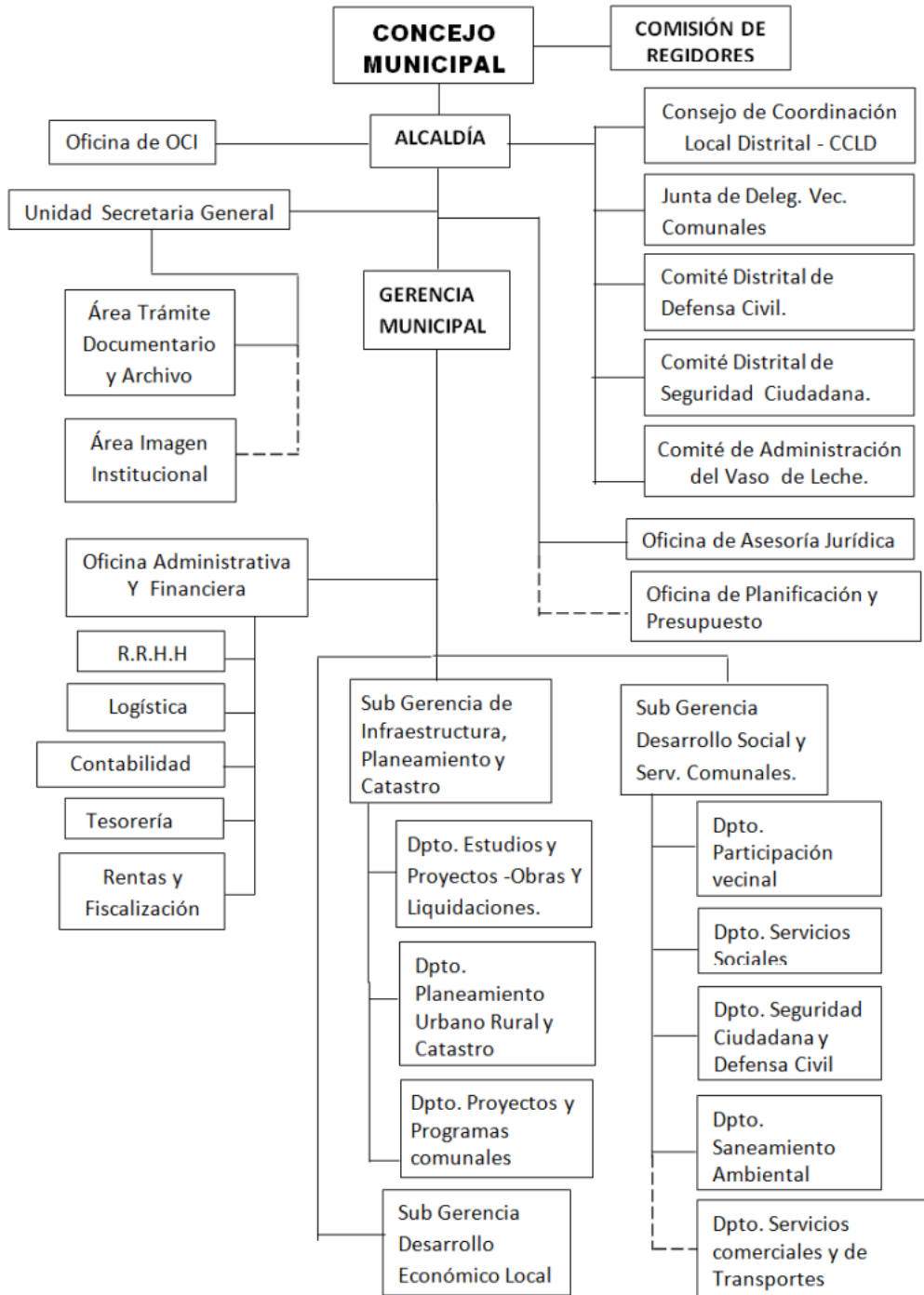
La Municipalidad Provincial de Canas, tiene como misión principal el dotar de los principales servicios públicos a la ciudadanía para proporcionarles un ambiente adecuado, con el propósito de que puedan satisfacer sus necesidades vitales como son vivienda, educación, salud, transporte, etc. de una manera adecuada y oportuna.

### 2.4.2 Visión

La Municipalidad Provincial de Canas, como órgano del Gobierno Local, es una institución pública que brinda los principales servicios a la colectividad de una manera eficiente y oportuna; ejecutando además, obras de beneficio a la población en su conjunto, buscando el bienestar general en lo que se refiere al acondicionamiento territorial, vivienda, seguridad colectiva, salud y saneamiento ambiental, transporte y circulación vial, cultura, recreación y deporte; todo ello para hacer de Canas, una ciudad limpia, bella, segura y progresista.



### 2.4.3 Estructura orgánica de la Municipalidad Provincial de Canas





## 2.5 Marco conceptual

### 2.5.1 Actitudes

Con enunciados de evaluación favorables o desfavorables acerca de objetos individuos o eventos. Reflejan cómo se siente alguien con respecto a algo.

Cuando digo “me gusta mi empleo”, expreso mi actitud hacia el trabajo. (Robbins & Timothy, 2013).

### 2.5.2 Clima Laboral

Las percepciones compartidas por los miembros de una organización con respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno a el (Rodriguez Mansilla, 2001)

### 2.5.3 Desempeño

El desempeño laboral se puede definir como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (Araujo & Guerra, 2007)

### 2.5.4 Eficacia

Es el logro de objetivos (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

### 2.5.5 Eficiencia

Logro de los fines con el mínimo de recursos (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

### 2.5.6 Gerente

Señala que el termino gerente es un eufemismo para designar el acto de guiar a los demás, lograr que las cosas se hagan, dar y ejecutar órdenes. (Schwarzkopf & Rainer, 2010)



### 2.5.7 Metas

Es el nivel de producción deseado por un individuo, para su logro en un periodo determinado (Drucker, 2013)

### 2.5.8 Motivación

Termino general que aplica a todo tipo de impulso, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

### 2.5.9 Nivel Salarial

Significa equilibrar la participación interna (el valor del trabajo para la organización) y la participación externa (la competitividad externa de los salarios de una compañía en relación con los salarios en otra organización de la misma industria) (Robbins & Timothy, 2013)

### 2.5.10 Participación

Es involucrar a una persona en una cuestión que le afecta con el fin de que contribuyan con conocimientos valiosos para el éxito de la empresa (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

## 2.6 Variable(s)

### 2.6.1 Variable (s)

**VARIABLE I:** Satisfacción Laboral

### 2.6.2 Conceptualización de la Variable (s)

**Satisfacción Laboral:** La satisfacción laboral se define como un sentimiento positivo respecto al puesto de trabajo propio que resulta de una evaluación de sus características de este. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su



puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos (Robbins & Judge, 2013)

**Tabla 1:** Operacionalización de Variables

<b>VARIABLE DE ESTUDIO</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Satisfacción Laboral</b>	<b>1) Supervisión</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Frecuencia de la supervisión</li><li>➤ Apoyo por parte de la supervisión</li><li>➤ Relación con los superiores</li></ul>
	<b>2) Condiciones de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Ambiente físico</li><li>➤ Iluminación</li><li>➤ Ruido</li></ul>
	<b>3) Retribución Salarial</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Salario</li><li>➤ Capacidad de satisfacción</li><li>➤ Sistema de incentivos</li></ul>
	<b>4) Oportunidades de Progreso</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Apoyo gerencial</li><li>➤ Retroalimentación</li><li>➤ Información de promociones</li></ul>
	<b>5) Seguridad del Empleo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Prevención de accidentes</li><li>➤ Prevención de robos</li><li>➤ Prevención de incendios</li></ul>
	<b>6) Relaciones con los Compañeros</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Clima organizacional</li><li>➤ Trabajo en equipo</li></ul>

**Tabla 2:** Matriz de Operacionalización de la Variable

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Satisfacción Laboral</b></p> <p>La satisfacción laboral se define como un sentimiento positivo respecto al puesto de trabajo propio que resulta de una evaluación de sus características de este. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de un puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos (Robbins &amp; Timothy, 2013)</p>	<p><b>1) Supervisión</b> Menciona que la supervisión refiere a la forma en que los superiores juzgan la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los superiores, que las relaciones personales con los superiores y a la igualdad y justicia de trato recibida de la empresa (Robbins &amp; Timothy, 2013).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La frecuencia de supervisión</li> <li>➤ Apoyo por parte del supervisor</li> <li>➤ Relación con los superiores</li> </ul>
	<p><b>2) Condiciones de Trabajo</b> Esta definición quedan incluidos, aspectos como las características de los locales, instalaciones, equipos, productos y demás útiles que se dan en el centro de trabajo, pero también la naturaleza de agentes químicos, físicos y biológicos así como los procesos para poder utilizar estos agentes y todas las particularidades a las que estén expuestos los trabajadores y puedan ocasionar riesgos para ellos. (Robbins &amp; Timothy, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ambiente Físico</li> <li>➤ Iluminación</li> <li>➤ Ruido</li> </ul>
	<p><b>3) Retribución Salarial</b> Es la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución. Y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia. En otras palabras, constituye las recompensas de todo tipo que reciben los colaboradores por llevar a cabo las tareas que les asigno la organización. (Robbins &amp; Timothy, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Salario</li> <li>➤ Política salarial</li> <li>➤ Sistema de incentivos</li> </ul>
	<p><b>4) Oportunidades de Progreso</b> Cuando los empleados mejoran sus calificaciones complementan los objetivos de su organización. Tanto la experiencia en nuevos puestos como la obtención de nuevos conocimientos y habilidades constituyen vehículos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyo gerencial</li> <li>➤ Ascensos</li> <li>➤ Información de promociones</li> </ul>



	para el crecimiento personal (Robbins & Timothy, 2013)	
	<b>5) Seguridad en el Empleo</b> La seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar prácticas preventivas (Robbins & Timothy, 2013)	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Prevención de accidentes</li><li>➤ Prevención de robos</li><li>➤ Prevención de incendios</li></ul>
	<b>6) Relación con los compañeros</b> Tener una buena relación con tus compañeros de trabajo es un elemento clave para el bienestar en el entorno laboral. Por eso, es esencial que las cuides. Pasamos 8 horas diarias en nuestro puesto de trabajo y gozar de una buena relación con los compañeros es mucho más agradable y contribuye más a nuestra motivación y productividad que no tenerlas. (Robbins & Timothy, 2013)	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Clima organizacional</li><li>➤ Trabajo en equipo</li></ul>



## CAPÍTULO III

### MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Tipo de investigación

Según: (Carrasco, 2015) La investigación básica es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el conocimiento científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituye las teóricas científicas, mismas que analiza para perfeccionar sus contenidos.

Por lo cual el presente trabajo de investigación es básico, puesto que permite ampliar el conocimiento de la variable.

#### 3.2 Enfoque de investigación

Si estamos tratando la investigación científica, es posible desarrollar dos enfoques importantes: el cualitativo y el cuantitativo, (...) La Metodología Cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la Estadística.

La presente investigación es de tipo cuantitativa, pues utilizó términos estadísticos para refrendar las conclusiones a las cuales se ha llegado, para lo cual se recolectará datos en magnitudes numéricas, y se aplicará un análisis estadístico para presentar los resultados. (Comunicación e Imagen, 2010)

#### 3.3 Diseño de la investigación

El diseño de investigación no experimental, es el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de la variable o variables y en los que solo se observa los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.

‘Por lo tanto, el presente trabajo de investigación es de diseño no experimental, ya que se restringirá a analizar la variable sin inferir el ambiente del objeto de



estudio, ni se manipulará ninguna de las variables para alcanzar los resultados. (Carrasco, 2015)

### **3.4 Alcance de la investigación**

Según Hernández, Fernández y Baptista (1991, pág. 61), los estudios descriptivos miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga.

La investigación es de alcance descriptivo pues mide los componentes de la variable para describirla tal cual es.

### **3.5 Población y muestra de la investigación**

#### **3.1.1 Población**

La población de estudio de la presente investigación es finita, puesto que se tomará como población a los 150 empleados de la Municipalidad Provincial de Canas.

#### **3.1.2 Muestra**

El tamaño de la muestra para estudiar fue seleccionado de la muestra aplicada para el desarrollo del trabajo de investigación es probabilística aleatoria, considerando 150 empleados correspondientes al Municipalidad Provincial de Canas.



$$n = \frac{z^2(N)pq}{[E^2(N-1)] + [z^2 pq]}$$

Donde	Calculo
N= Población de estudio	N= 150
n= Muestra	n= Muestra
Z= Nivel de confianza 95% adaptado de la tabla normal estandarizada (Z=1.96)	Z= 1.96
p = Proporción de aciertos	p= 50% 50/100= 0.5
q = Proporción de errores	q= 50% 50/100 = 0.5
E = Margen de error o error muestra (E =5%)	E = 0.05

$$n = \frac{(1.96)^2(150)(0.5)(0.5)}{[(0.05)^2(150-1)] + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 144/1.333 \quad n = 108.027$$

$$n = 108$$

En este sentido corresponde a la muestra 108 el número de personas a encuestar.

### 3.6 Técnica(s) e instrumento(s) de recolección de datos

#### 3.1.3 Técnica(s)

La técnica que se utilizara en el presente trabajo de investigación es la encuesta,

#### 3.1.4 Instrumento(s)

El instrumento que se utilizara en la respectiva investigación es el cuestionario.



### **3.7 Procesamiento de datos**

Para el análisis y procesamiento de datos se utilizará el Programa informático Excel, el SPSS v.02 y el análisis inferencial de los datos.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

#### 4.1 PRESENTACIÓN Y FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO APLICADO

##### 4.1.1 PRESENTACIÓN DEL INSTRUMENTO

Para conocer como es la Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas, 2018, se aplicó un cuestionario a las personas involucradas, en el que se considera 34 ítems distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 3:** *Distribución de los Ítems del Cuestionario.*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	
Satisfacción Laboral	Supervisión	La frecuencia de la supervisión	1, 2	
		Apoyo por parte del supervisor	3, 4	
		Relación con los superiores	5, 6	
	Condición de trabajo	Ambiente físico	7, 8	
		Iluminación	9, 10	
		Ruido	11, 12	
	Retribución salarial	Salario	13, 14	
		Política salarial	15, 16	
		Sistema de incentivos	17, 18	
	Oportunidad de progreso	Apoyo gerencial	19, 20	
			Ascensos	21, 22
			Oportunidad de progreso	23, 24
Seguridad en el empleo	Prevención de accidentes	25, 26		
		Prevención de robos	27, 28	
		Prevención de incendios	29, 30	
Relación con los compañeros	Clima organizacional	31, 32		
		Trabajo en equipo	33, 34	

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala y tabla de interpretación:

**Tabla 4:** *Tabla de baremacion*

TABLA DE BAREMACIÓN		
Medida	Nivel	Interpretación
Nunca	1 – 1.80	Muy insatisfecho
Rara vez	1.81 – 2.60	Insatisfecho
Frecuente	2.61 – 3.40	Regularmente satisfecho
Casi siempre	3.41 – 4.20	Satisfecho
Siempre	4.21 - 5	Muy satisfecho

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.2 FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO APLICADO

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario que mide la Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas 2018, se aplicó el método del alpha de Cron Bach, el cual estima las correlaciones de los ítems considerándolo aceptable cuando su valor es superior a 0.80, para esta investigación el alpha de Cron Bach dio 0.922, lo que confirma que el cuestionario es fiable y proporcionará resultados favorables para la investigación.

**Tabla 5:** *Estadísticos de fiabilidad*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de cronbach	Nº de elementos
0.922	34

Fuente: Elaboración propia

## 4.2 CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

### 4.2.1 DATOS GENERALES.

#### A. SEXO

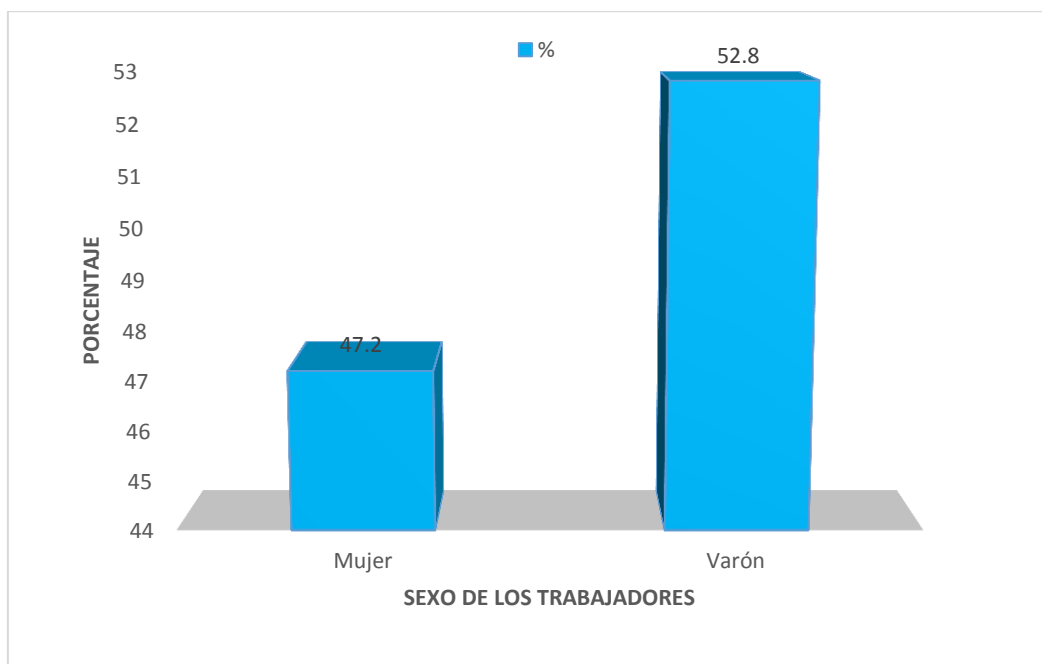
Tabla: Sexo de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas S/N Plaza de Armas Yanaoca

**Tabla 6:** *sexo*

	<i>f</i>	%
Mujer	51	47.2
Varón	57	52.8
Total	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 1:** *Sexo de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas.*



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis e interpretación

La mayor proporción de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas S/N Plaza de Armas Yanaoca, son varones el 57%, y solo el 51% son mujeres.



## B. EDAD

Tabla: Promedio de edad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas S/N Plaza de Armas Yanaoca

**Tabla 7:** *edad*

N	Mínimo	Máximo	Promedio	D.E
108	18	50	30	8

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

La edad mínima registrada en los trabajadores es de 18 años y máxima de 50 años donde la edad promedio de los trabajadores es de 30 años con una variación de 8 años.

## 4.3 RESULTADOS POR DIMENSIONES

Para conocer cómo son las dimensiones que miden la satisfacción Labora, Se consideró las siguientes dimensiones: Supervisión, condiciones de trabajo, retribución salarial, oportunidades de progreso, seguridad del empleo, relación con los compañeros.

Los resultados se presentan a continuación:

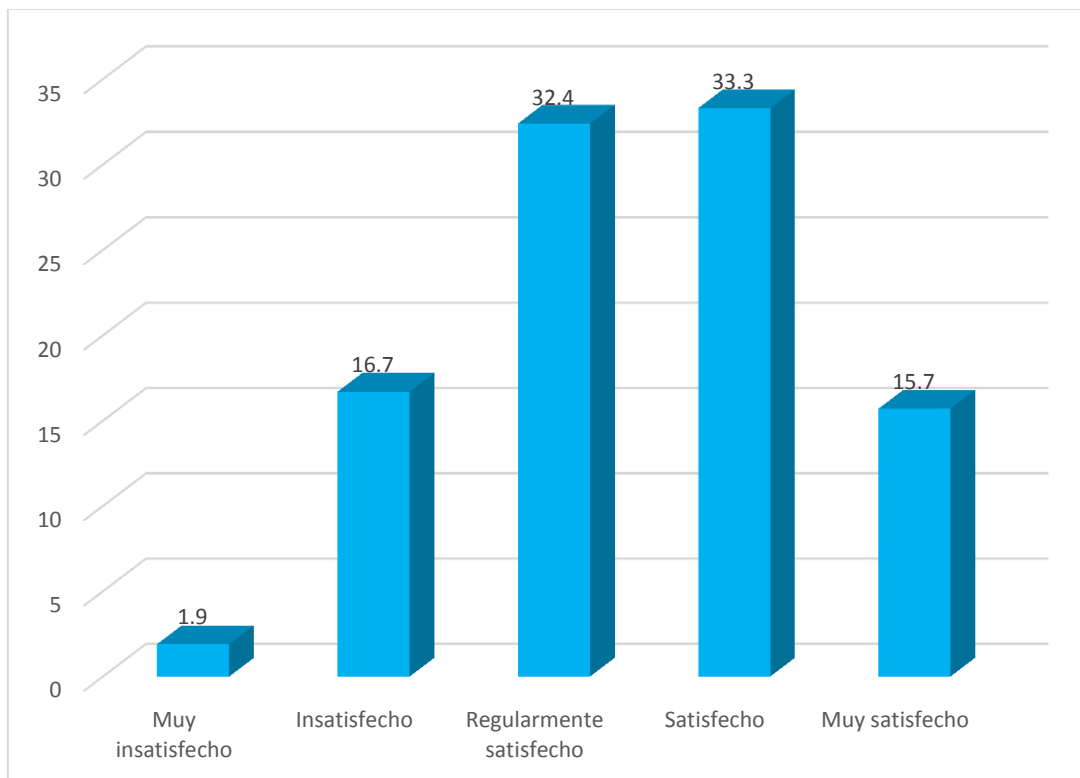
### 4.3.1 Resultados de la dimensión supervisión

Para describir como es la Supervisión, en la Municipalidad Provincial de Canas, se consideró los siguientes indicadores: frecuencia de la supervisión, relación con los superiores, apoyo por parte de la supervisión.

**Tabla 8:** Supervisión en la Municipalidad Provincial de Canas

	f	%
Muy insatisfecho	2	1.9
Insatisfecho	18	16.7
Regularmente satisfecho	35	32.4
Satisfecho	36	33.3
Muy satisfecho	17	15.7
Total	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 2:** Supervisión en la Municipalidad Provincial de Canas

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

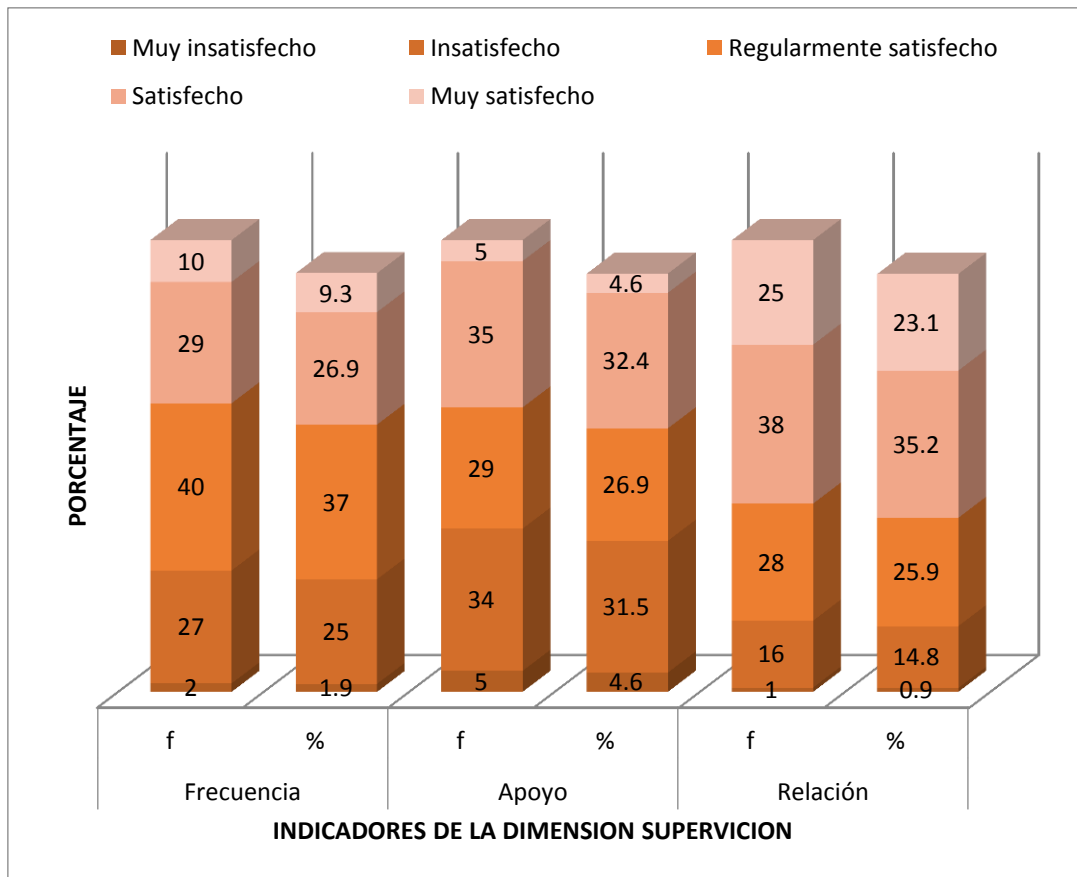
Se observa que la mayoría de los trabajadores que es el 33.3% que labora en la Municipalidad Provincial de Canas -2018, indica que la supervisión en la municipalidad es satisfecha porque los trabajadores se sienten conformes con la supervisión que se realiza de manera frecuente en la municipalidad.

**Tabla 9:** *Indicadores de supervisión de la Municipalidad Provincial de Canas*

	Frecuencia		Apoyo		Relación	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy insatisfecho	2	1.9	5	4.6	1	0.9
Insatisfecho	27	25.0	34	31.5	16	14.8
Regularmente satisfecho	40	37.0	29	26.9	28	25.9
Satisfecho	29	26.9	35	32.4	38	35.2
Muy satisfecho	10	9.3	5	4.6	25	23.1
Total	108	100.0	108	100.0	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 3:** *Indicadores de supervisión la Municipalidad Provincial de Canas*



Fuente: Elaboración propia





## Análisis e interpretación

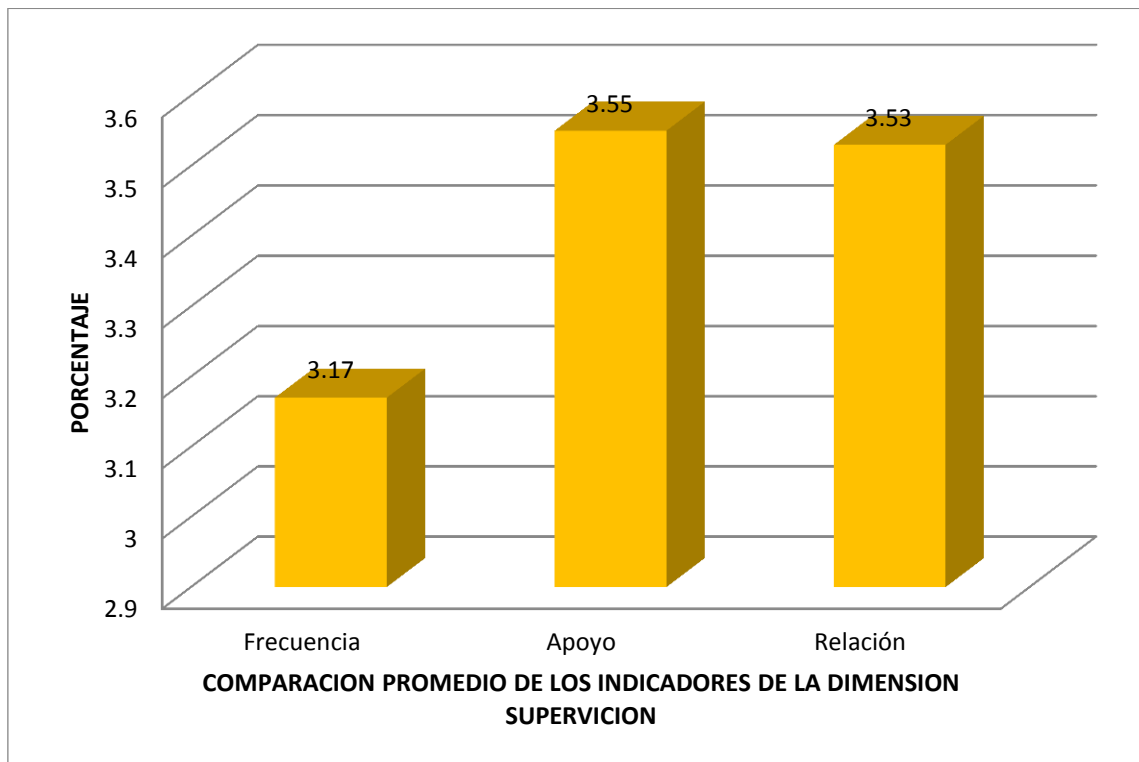
- El 37% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas afirman que la frecuencia de la supervisión es muy insatisfecha, esto debido a que los trabajadores no se sienten conformes con la frecuencia que se da la supervisión ya que los interrumpen constantemente cuando realizan sus labores.
- El 32.4% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas afirman que el apoyo por parte del superior es satisfecha, esto les ayuda a realizar de mejor manera sus labores y logro de objetivos.
- El 35.2% de los trabajadores afirman que están satisfechos con la relación que hay entre los trabajadores y el supervisor en la Municipalidad porque les da mayor confianza al momento de realizar sus labores.

**Tabla 10:** *Comparación promedio de la supervisión de la Municipalidad Provincial de Canas*

	N	Media	Calificación
Frecuencia	108	3.17	Regularmente satisfecho
Apoyo	108	3.55	Satisfecho
Relación	108	3.53	Satisfecho
Supervisión	108	3.42	Satisfecho

Fuente: Elaboración propia

**Figura 4:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión supervisión de la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Se observa que en los indicadores considerados para conocer la Satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Canas 2018, se encuentra regularmente satisfecho con un promedio de 3.17 esto indica que los trabajadores se encuentran en un punto medio en cuanto a frecuencia de supervisión, 3.55 respecto a apoyo por parte del supervisor este es un punto más alto ya que indica que si cuentan con el apoyo por parte de los supervisores y finalmente 3.53 respecto a la relación con los superiores, aquí también en las encuestas se puede ver que si hay un buen trato entre supervisor y trabajador.

#### **4.3.2 Resultados de la dimensión Condiciones de trabajo.**

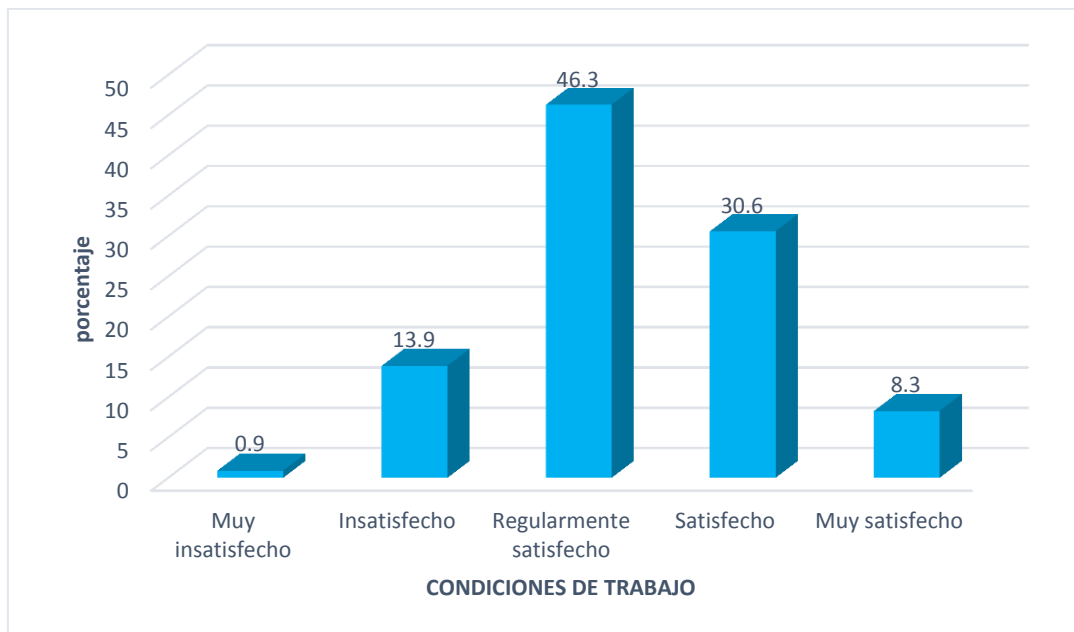
Para describir como son las Condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas plaza de armas S/N Yanaoca, se consideró los siguientes indicadores: ambiente físico, iluminación y ruido.

**Tabla 11:** Condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas

	f	%
Muy insatisfecho	1	0.9
Insatisfecho	15	13.9
Regularmente satisfecho	50	46.3
Satisfecho	33	30.6
Muy satisfecho	9	8.3
<b>Total</b>	<b>108</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 5:** Condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

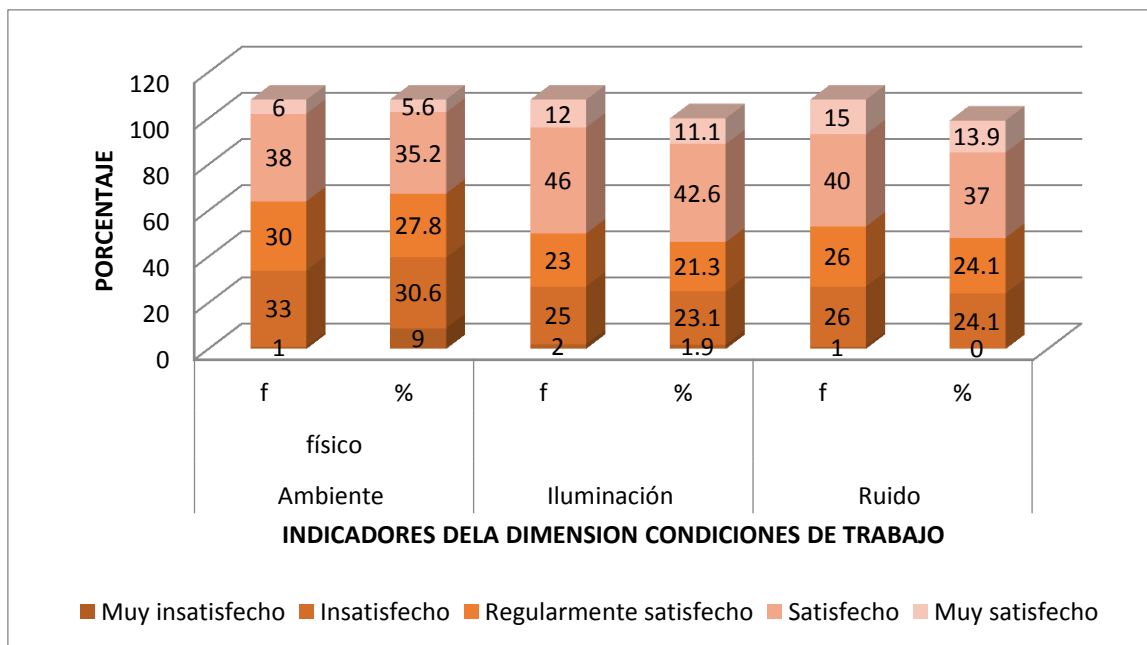
Se observa que la mayoría de los trabajadores que es el 46.3% que labora en la Municipalidad Provincial de Canas percibe que es regularmente satisfecho las condiciones de trabajo en la Municipalidad, esto debido a que las condiciones del ambiente físico de las oficinas, iluminación y ruido no son tan cómodos para que realicen de mejor manera sus labores.

**Tabla 12:** Indicadores de condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas

	Ambiente		Iluminación		Ruido	
	f	%	f	%	f	%
Muy insatisfecho	1	9	2	1.9	1	0,9
Insatisfecho	33	30.6	25	23.1	26	24.1
Regularmente satisfecho	30	27.8	23	21.3	26	24.1
Satisfecho	38	35.2	46	42.6	40	37.0
Muy satisfecho	6	5.6	12	11.1	15	13.9
Total	108	100.0	108	100.0	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 6:** Indicadores de Condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación**

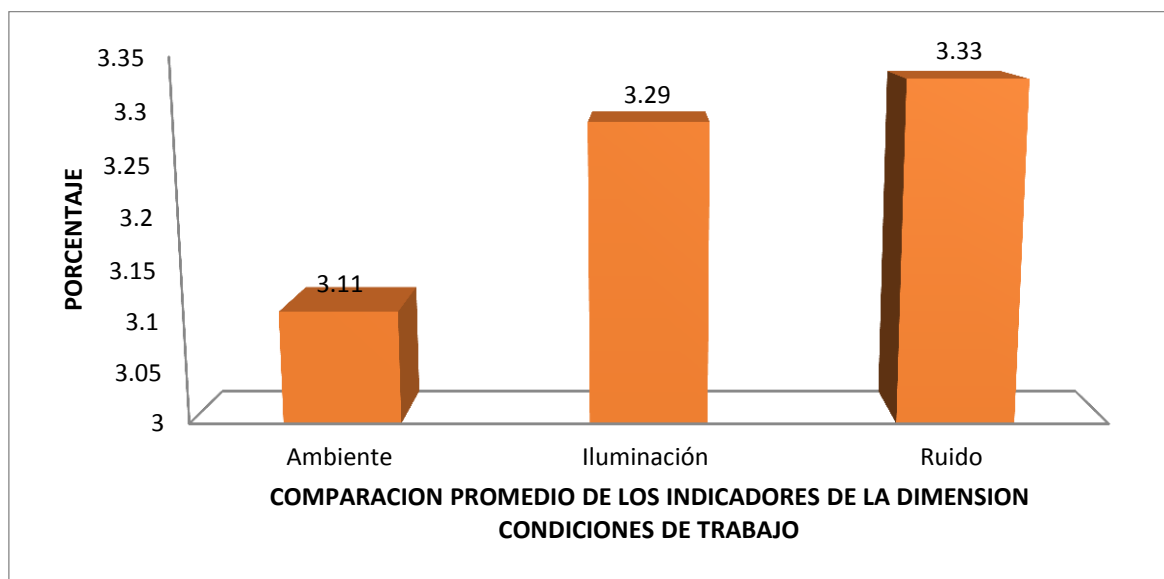
- El 35.2% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas afirman que el ambiente físico es satisfecho, esto debido a que en la municipalidad las instalaciones están adecuadas.
- Con respecto a la iluminación, para el 42.6% de los trabajadores es satisfecho, porque tiene la infraestructura adecuada e iluminada en cada oficina.
- El 37% de los trabajadores afirman que el ruido no afecta mucho en las labores desempeñadas en la municipalidad, por lo tanto, es satisfecho de acuerdo.

**Tabla 13:** Comparación de promedio de los indicadores condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas

	N	Media	Calificación
Ambiente	108	3.11	Regularmente satisfecho
Iluminación	108	3.29	Regularmente satisfecho
Ruido	108	3.33	Regularmente satisfecho
Condición de trabajo	108	3.25	Regularmente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

**Figura 7:** Comparación promedio de los indicadores de Condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia



### Análisis e interpretación

Se observa que en los indicadores considerados para conocer las condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas, se encuentran regularmente satisfecho, con un promedio de 3.11 en cuanto a ambiente físico este promedio es regular ya que los ambientes no son acordes a las instalaciones dentro de las oficinas causando siempre una incomodidad para realizar las labores, 3.29 respecto a iluminación este promedio es un poco más alto que el anterior por que la iluminación si está acorde a las instalaciones y también las ventanas son amplias y siempre está iluminado el ambiente, 3.33 respecto a ruido esto no afecta mucho al trabajo ya que la municipalidad es un ambiente cerrado y no se da con frecuencia la incomodidad del ruido.

#### 4.3.3 Resultados de la dimensión retribución salarial.

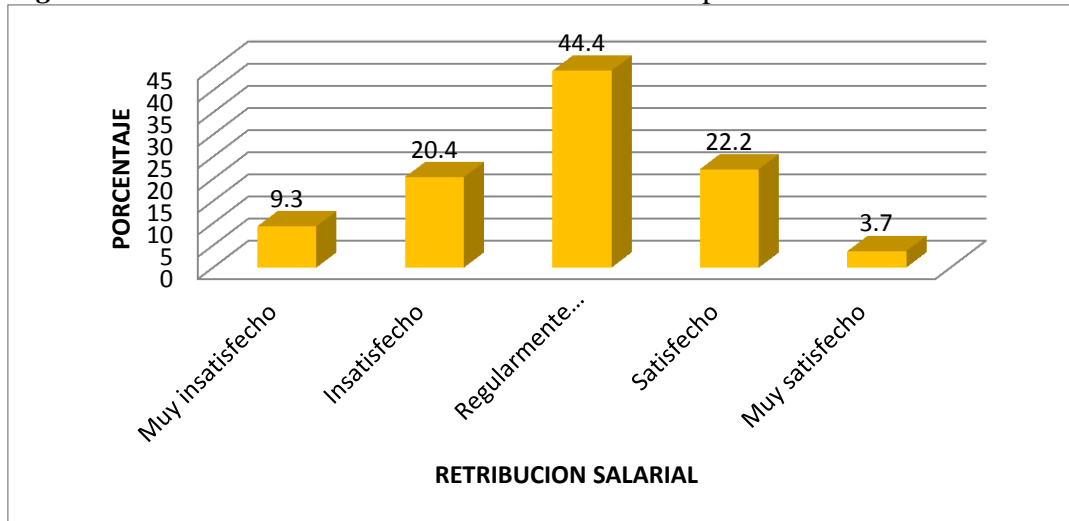
Para describir como es la retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas plaza de armas S/N Yanaoca, se consideró los siguientes indicadores: salario, capacidad de satisfacción y sistema de incentivos.

*Tabla 14: Dimensión retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas*

	f	%
Muy insatisfecho	10	9.3
Insatisfecho	22	20.4
Regularmente satisfecho	48	44.4
Satisfecho	24	22.2
Muy satisfecho	4	3.7
Total	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 8:** Dimensión retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

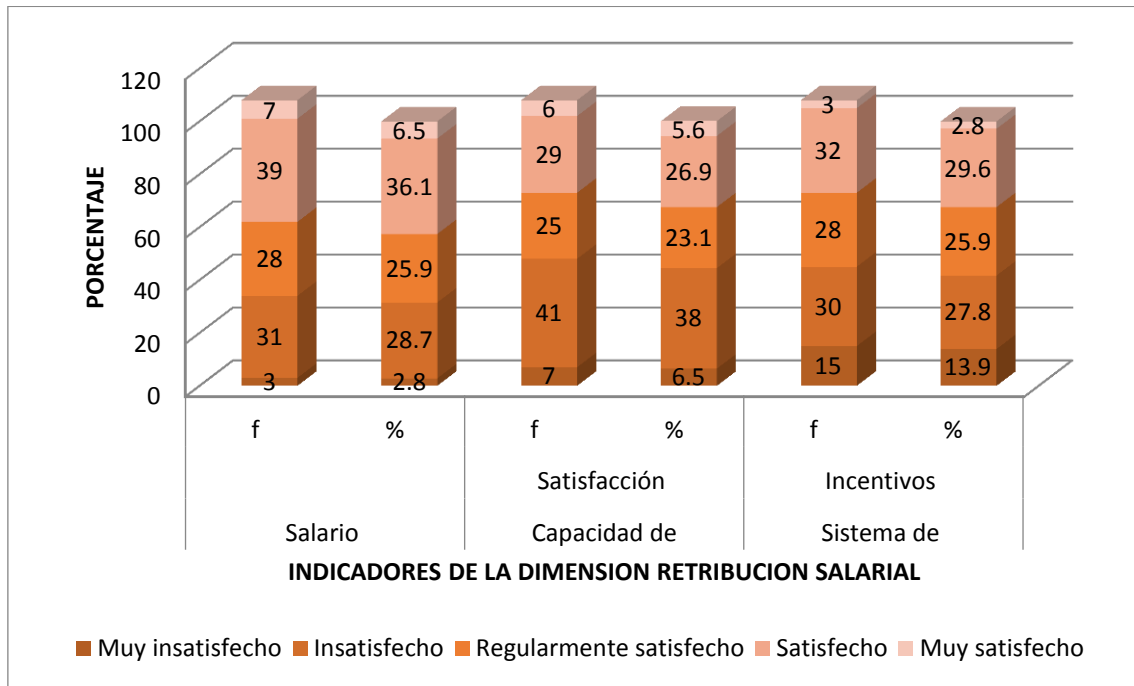
Se observa que la mayoría de los trabajadores que es el 44.4% que labora en la Municipalidad Provincial de Canas percibe una regular satisfacción en cuanto a retribución salarial, esto debido a que no todos están conformes con la remuneración salarial que perciben.

**Tabla 15:** Indicadores de la dimensión retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas

	Salario		Política salarial		Sistema de Incentivos	
	f	%	f	%	f	%
Muy insatisfecho	3	2.8	7	6.5	15	13.9
Insatisfecho	31	28.7	41	38.0	30	27.8
Regularmente satisfecho	28	25.9	25	23.1	28	25.9
Satisfecho	39	36.1	29	26.9	32	29.6
Muy satisfecho	7	6.5	6	5.6	3	2.8
Total	108	100.0	108	100.0	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 9:** Indicadores de la dimensión Indicadores de la dimensión retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación**

- El 36.1% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas afirman que es satisfecho el salario, por que cumplen con sus perspectivas pecuniarias.
- Con respecto a la política salarial, no hay mucho conocimiento y por ende el 38% está insatisfecho, por lo cual se tiene que poner más énfasis a este punto.
- El 29.6% de los trabajadores afirman que el sistema de incentivos es satisfecho.

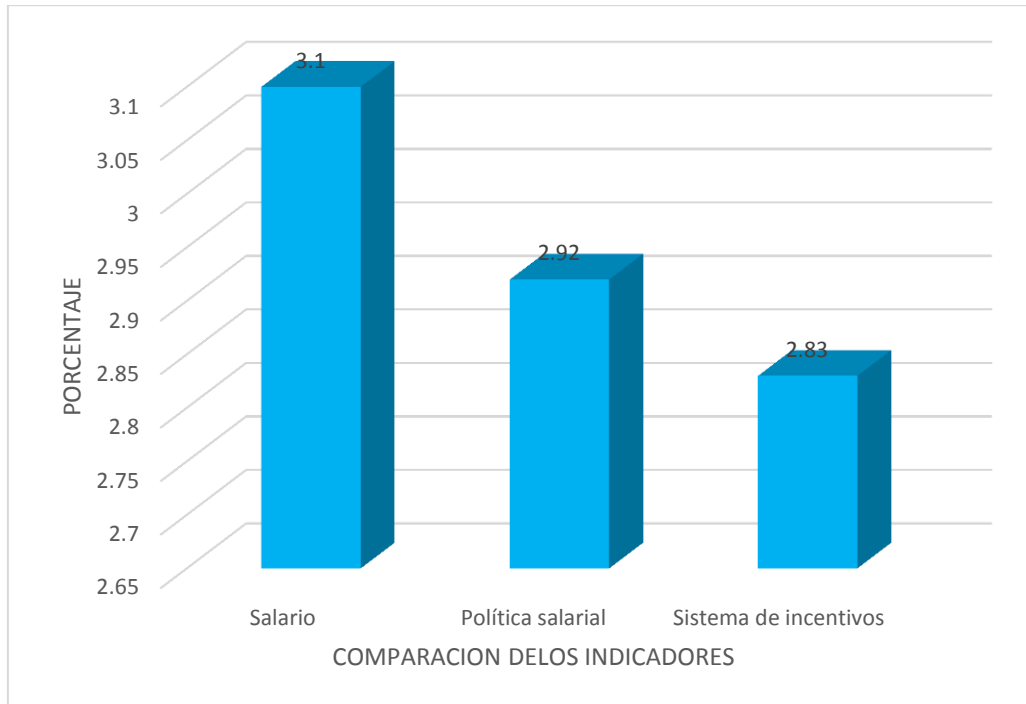
**Tabla 16:** Comparación promedio de los indicadores de la retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas.

	N	Media	Calificación
Salario	108	3.10	Regularmente satisfecho
Política salarial	108	2.92	Regularmente satisfecho
Sistema de incentivos	108	2.83	Regularmente satisfecho
Retribución salarial	108	2.95	Regularmente satisfecho

Fuente: Elaboración propia



**Figura 10:** Comparación promedio de los Indicadores de la dimensión retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

Se observa que en los indicadores considerados para conocer la retribución salarial en la Municipalidad Provincial de Canas se encuentra regularmente satisfecho con un promedio de 3.1 en cuanto a salario por que las retribuciones salariales no están acorde a las funciones o labores que realizan, 2,92 respecto a política salarial esto se debe a que los trabajadores no se encuentran informados sobre las políticas remunerativas dentro de la municipalidad, 2,83 respecto a sistema de incentivos y este es el promedio más bajo ya que en la municipalidad no se aplica esto de los sistemas de incentivos.

#### **4.3.4 Resultados de la dimensión Oportunidades de Progreso.**

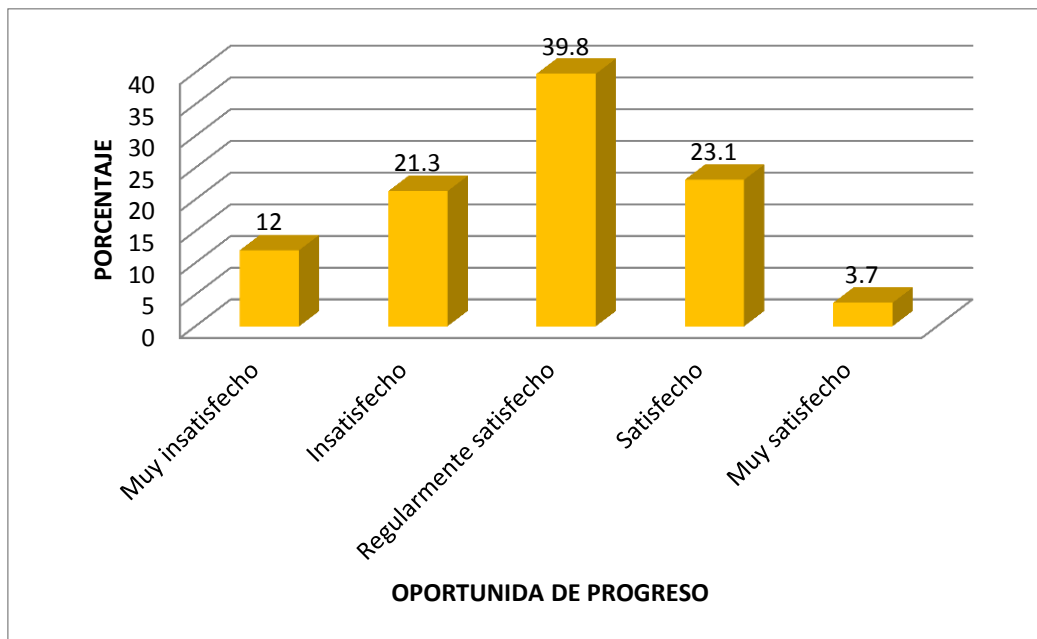
Para describir como es la Oportunidad de progreso en la Municipalidad Provincial de Canas plaza de armas S/N Yanaoca, se consideró los siguientes indicadores: apoyo gerencial, ascensos e información de promociones.

**Tabla 17:** Dimensión oportunidad de progreso en la Municipalidad Provincial de Canas

	F	%
Muy insatisfecho	13	12.0
Insatisfecho	23	21.3
Regularmente satisfecho	43	39.8
Satisfecho	25	23.1
Muy satisfecho	4	3.7
<b>Total</b>	<b>108</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 11:** Dimensión Oportunidad de Progreso en la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

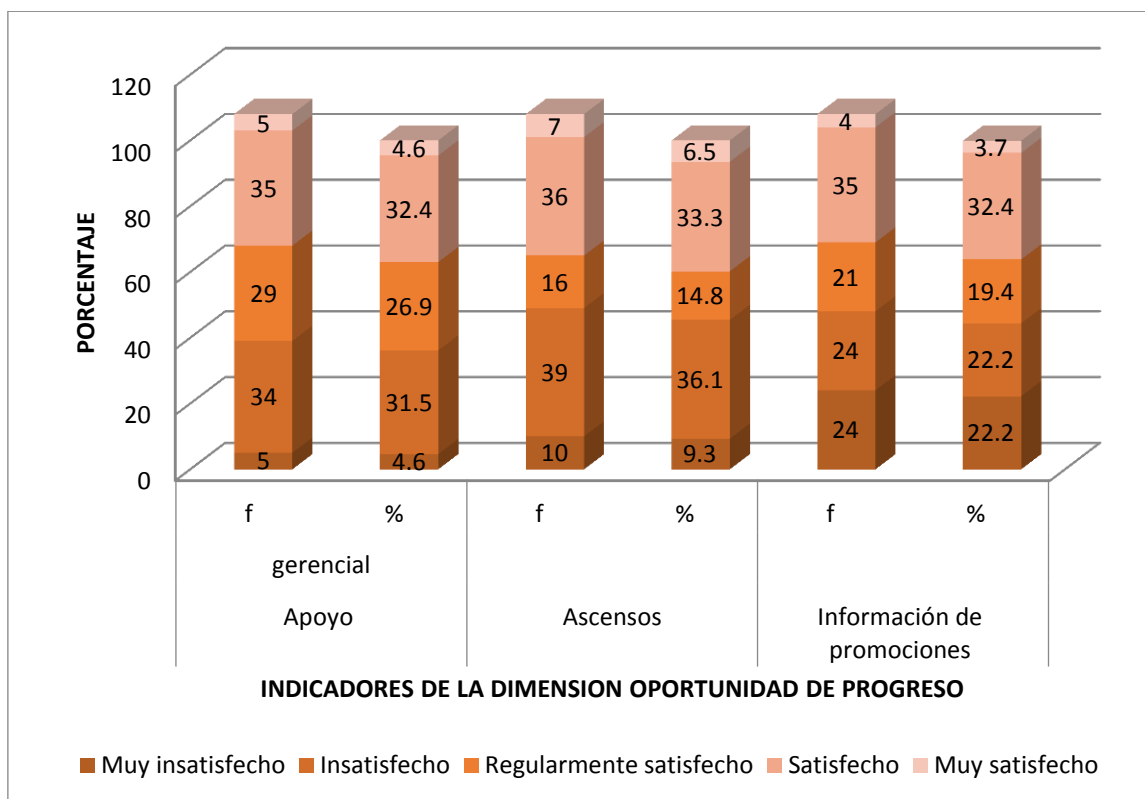
Se observa que la mayoría de los trabajadores el 39.8% que labora en la Municipalidad Provincial de Canas percibe que la oportunidad de progreso esta regularmente satisfecho, esto debido a que el apoyo gerencial, ascensos e información de promoción no se dan con frecuencia en la municipalidad.

**Tabla 18:** Indicadores de la dimensión oportunidad de progreso en la Municipalidad Provincial de Canas

	Apoyo Gerencial		Ascensos		Información de promociones	
	f	%	f	%	f	%
Muy insatisfecho	5	4.6	10	9.3	24	22.2
Insatisfecho	34	31.5	39	36.1	24	22.2
Regularmente satisfecho	29	26.9	16	14.8	21	19.4
Satisfecho	35	32.4	36	33.3	35	32.4
Muy satisfecho	5	4.6	7	6.5	4	3.7
Total	108	100.0	108	100.0	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 12:** Indicadores de la dimensión Oportunidad de Progreso en la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación**

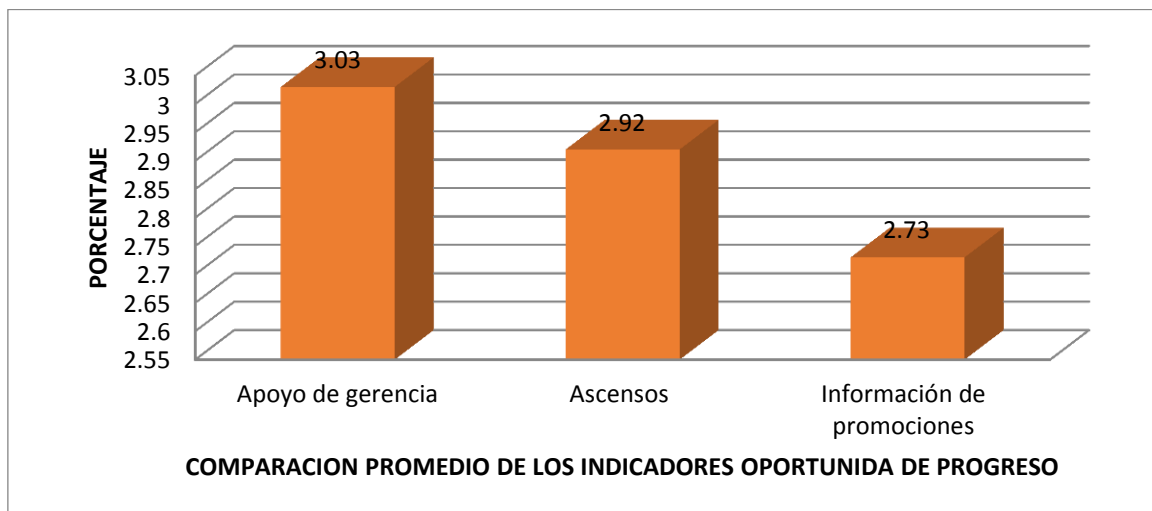
- El 32% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas afirman que el apoyo gerencial que se da en la municipalidad es satisfecho, por ende, esto indica que la gerencia está en constante comunicación con los trabajadores.
- Con respecto al ascenso el 36.1% de los trabajadores afirma que el ascenso es insatisfecho en la municipalidad, porque generalmente no se da.
- El 32.4% de los trabajadores afirman que la información de promociones es regularmente satisfecha en la municipalidad, esto da a conocer que si se les dan información de las promociones dentro de la institución.

**Tabla 19:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión oportunidad de progreso en la Municipalidad Provincial de Canas

	N	Media	Calificación
Apoyo gerencia de	108	3.03	Regularmente satisfecho
Ascensos	108	2.92	Regularmente satisfecho
Información promociones de	108	2.73	Regularmente satisfecho
Oportunidad progreso de	108	2.90	Regularmente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

**Figura 13:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Oportunidad de Progreso en la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

Se observa que en los indicadores considerados para conocer la oportunidad de progreso en la Municipalidad Provincial de Canas regularmente satisfecho con un puntaje de 3.03 respecto a apoyo gerencial es regular por que el apoyo no es constante ; y se encuentra regularmente satisfecho con un promedio de 2.92 en cuanto a ascensos generalmente esto si se da pero de manera interna y no se hace una convocatoria para que todos los trabajadores participen y puedan ascender, 2.73 respecto a información de promoción este es el promedio más bajo por que no se les da la información concerniente a promociones en la municipalidad.

#### 4.3.5 Resultados de la dimensión seguridad en el empleo

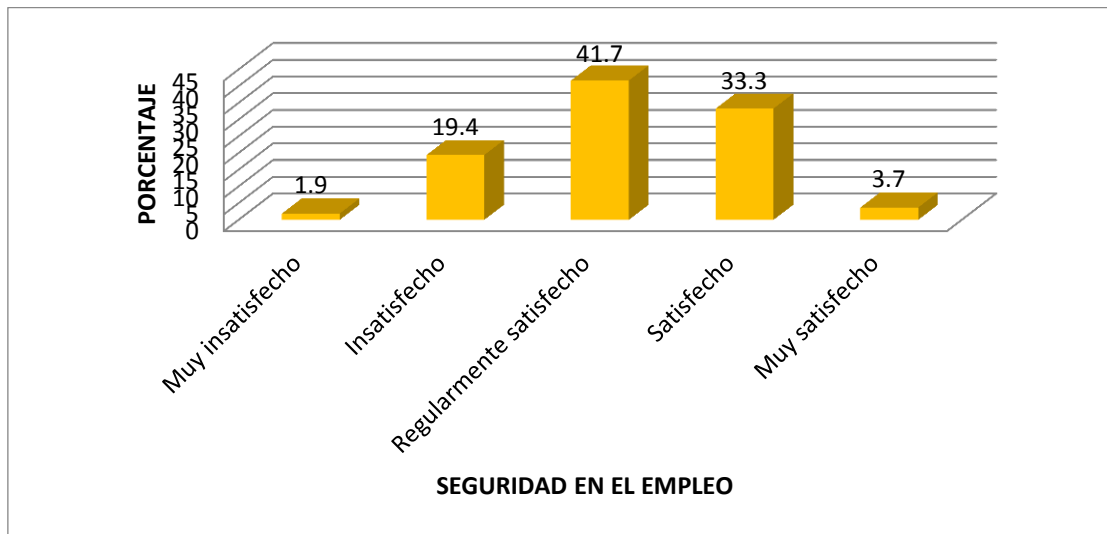
Para describir como es la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Cana plaza de armas S/N Yanaoca, se consideró los siguientes indicadores: prevención de accidentes, prevención de robos y prevención de incendios.

**Tabla 20:** *Dimensión la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas*

	f	%
Muy insatisfecho	2	1.9
Insatisfecho	21	19.4
Regularmente satisfecho	45	41.7
Satisfecho	36	33.3
Muy satisfecho	4	3.7
Total	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 14:** Dimensión la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

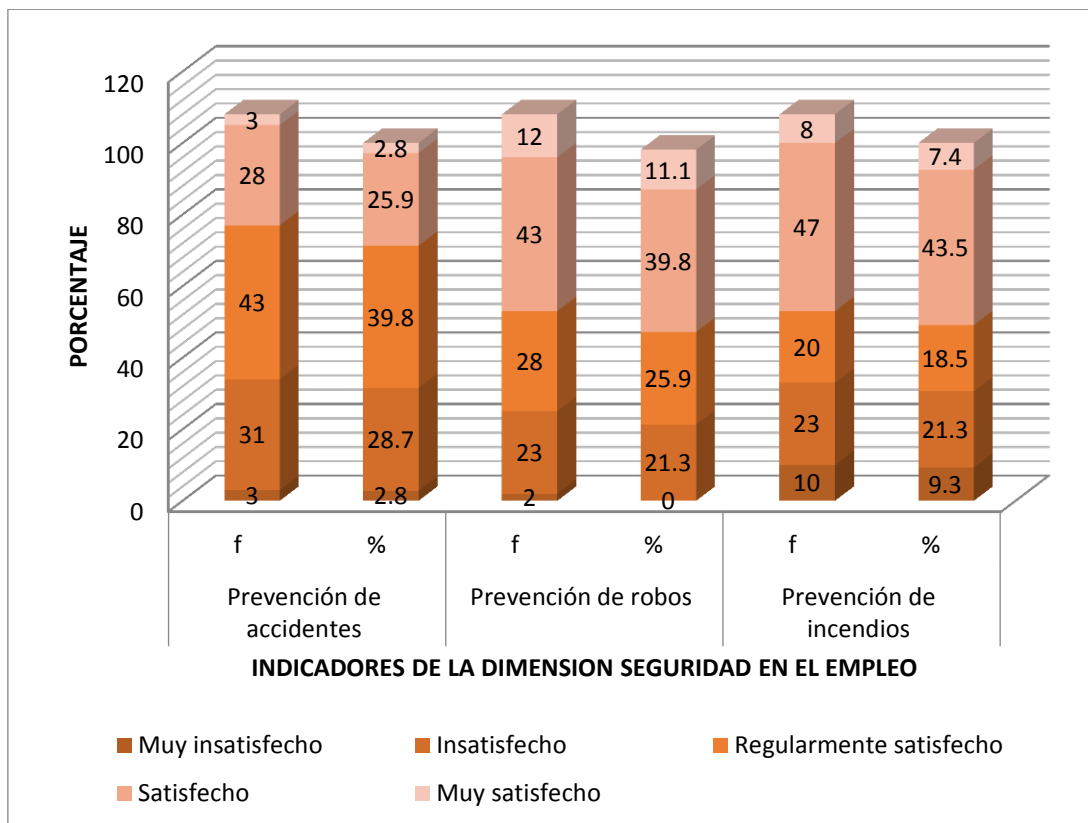
Se observa que la mayoría de los trabajadores que es el 41.7% que labora en la Municipalidad Provincial de Canas que tiene como dimensión la seguridad en el empleo percibe una regular satisfacción, esto se debe a que le falta algunas medidas de seguridad en la municipalidad.

**Tabla 21:** Indicadores de la dimensión la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas

	Prevención de accidentes		Prevención de robos		Prevención de incendios	
	f	%	f	%	f	%
Muy insatisfecho	3	2.8	2	1,9	10	9.3
Insatisfecho	31	28.7	23	21.3	23	21.3
Regularmente satisfecho	43	39.8	28	25.9	20	18.5
Satisfecho	28	25.9	43	39.8	47	43.5
Muy satisfecho	3	2.8	12	11.1	8	7.4
<b>Total</b>	<b>108</b>	<b>100.0</b>	<b>108</b>	<b>100.0</b>	<b>108</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 15:** Indicadores de la dimensión la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación**

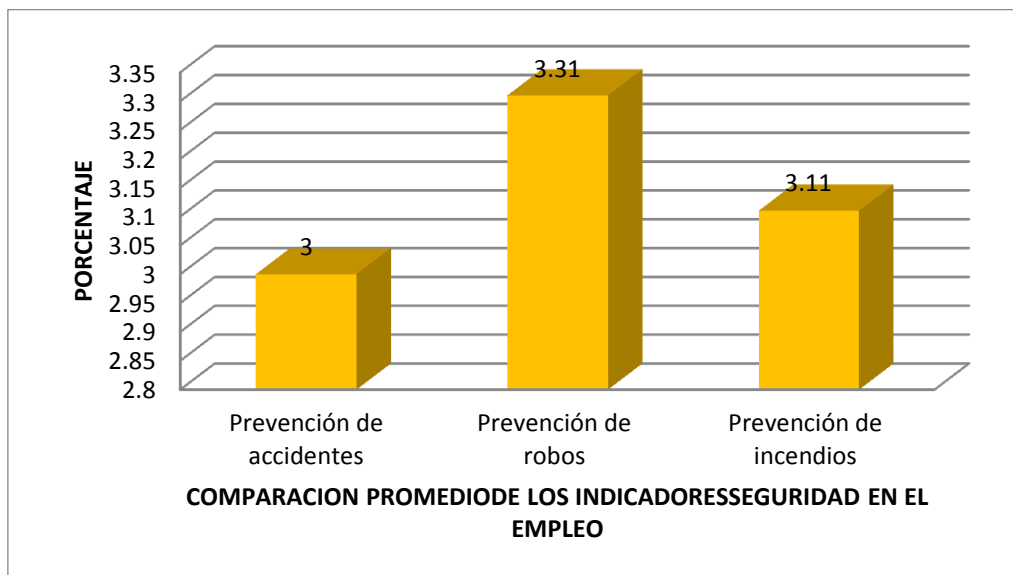
- El 39.8% de los trabajadores de la Municipalidad afirman que la prevención de accidentes es regularmente satisfecha esto porque no cuentan con todas la medidas de prevención establecidas.
- Con respecto a la prevención de robos el 39.8% de los trabajadores manifiesta que es satisfecho ya que si hay seguridad constante dentro y fuera de la municipalidad.
- El 43.5% de los trabajadores afirman que la prevención de incendios es satisfecho, por ello se cuenta con extintores en cada sub gerencia.

**Tabla 22:** Comparación promedio de los indicadores de la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas

	N	Media	Calificación
Prevencción de accidentes	108	3.00	Regularmente satisfecho
Prevencción de robos	108	3.31	Regularmente satisfecho
Prevencción de incendios	108	3.11	Regularmente satisfecho
Seguridad en el empleo	108	3.15	Regularmente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

**Figura 16:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

Se observa que en los indicadores considerados para conocer la seguridad en el empleo de la Municipalidad Provincial de Canas, se encuentra un regularmente satisfecho con un promedio de 3 en cuanto a prevención de accidentes ya que se encuentra con algunas señaléticas pero le falta siempre mejorar más en ese sentido, 3.31 respecto a prevención de robos en este punto la seguridad es buena pero no por ello se va descuidar este punto que es importante y 3.11 con respecto a la prevención de incendios este es un punto importante por ende no debemos dejar de lado.



**4.3.6 Resultados de la dimensión relación con los compañeros**

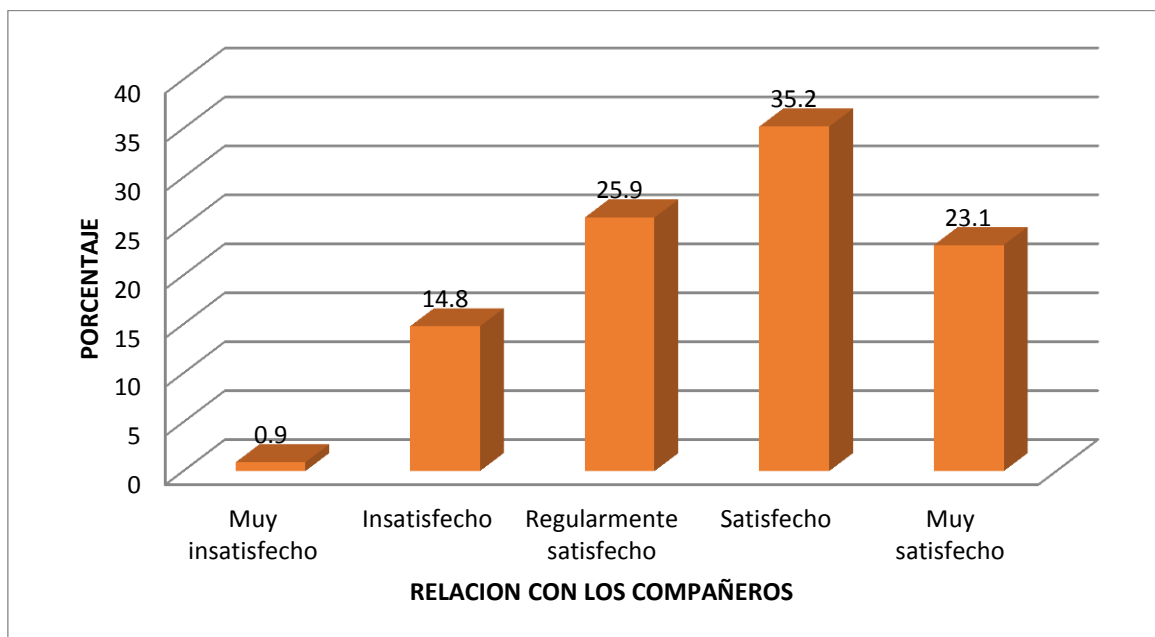
Para describir como es la relación con los compañeros de la Municipalidad Provincial de Cana plaza de armas S/N Yanaoca, se consideró los siguientes indicadores: prevención de accidentes, prevención de robos y prevención de incendios.

**Tabla 23:** *Dimensión de la relación de compañeros en la Municipalidad Provincial de Canas*

	F	%
Muy insatisfecho	1	0.9
Insatisfecho	16	14.8
Regularmente satisfecho	28	25.9
Satisfecho	38	35.2
Muy satisfecho	25	23.1
Total	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 17:** *Dimensión la relación con los compañeros de la Municipalidad Provincial de Canas*



Fuente: Elaboración propia



### Análisis e interpretación

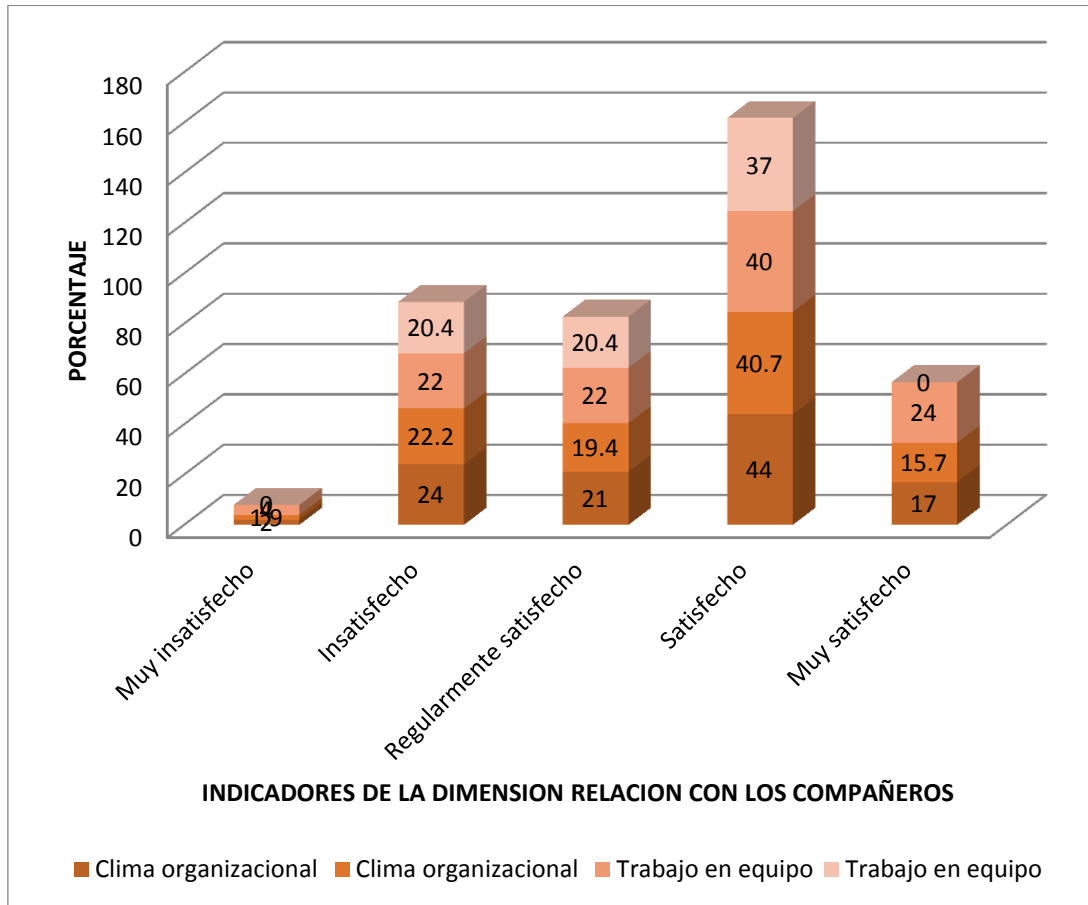
Se observa que la mayoría de los trabajadores el 35.2% que laboran en la Municipalidad Provincial de Canas percibe que la relación con los compañeros es satisfecho, esto se debe a que hay una buena relación y buen clima laboral entre los trabajadores.

**Tabla 24:** *Indicadores de la dimensión relación de compañeros en la Municipalidad Provincial de Canas*

	Clima organizacional		Trabajo en equipo	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy insatisfecho	2	1.9	4	2,1
Insatisfecho	24	22.2	22	20.4
Regularmente satisfecho	21	19.4	22	20.4
Satisfecho	44	40.7	40	37.0
Muy satisfecho	17	15.7	24	22,2
Total	108	100.0	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 18:** Indicadores de la dimensión la relación con los compañeros de la Municipalidad Provincial de Canas



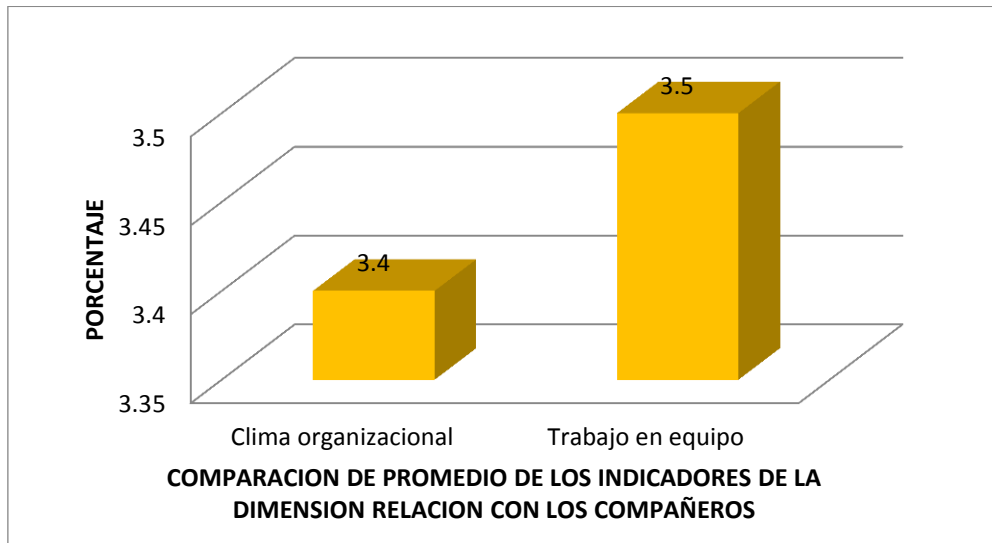
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 25:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relación de compañeros de la Municipalidad Provincial de Canas

	N	Media	Calificación
Clima organizacional	108	3.40	Regularmente satisfecho
Trabajo en equipo	108	3.50	Satisfecho
Relación con los compañeros	108	3.47	Satisfecho

Fuente: Elaboración propia

**Figura 19:** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión la relación con los compañeros de la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación

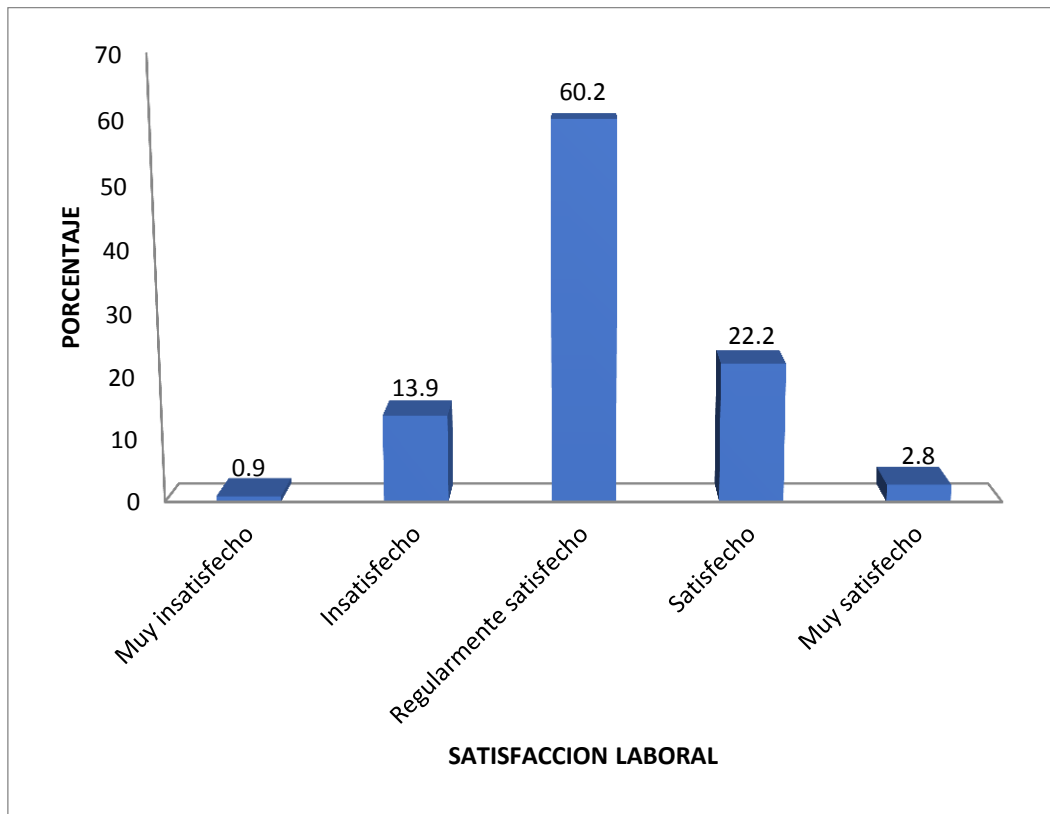
Se observa que en los indicadores considerados para conocer la relación de compañeros en la Municipalidad Provincial de Canas, se observa que es satisfecho en un 3.4 respecto a clima organizacional y un 3.5 respecto a trabajo en equipo.

## 4.4 RESULTADOS DE LA VARIABLE

**Tabla 26:** Satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Canas

	f	%
Muy insatisfecho	1	0.9
Insatisfecho	15	13.9
Regularmente satisfecho	65	60.2
Satisfecho	24	22.2
Muy satisfecho	3	2.8
Total	108	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 20:** Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**

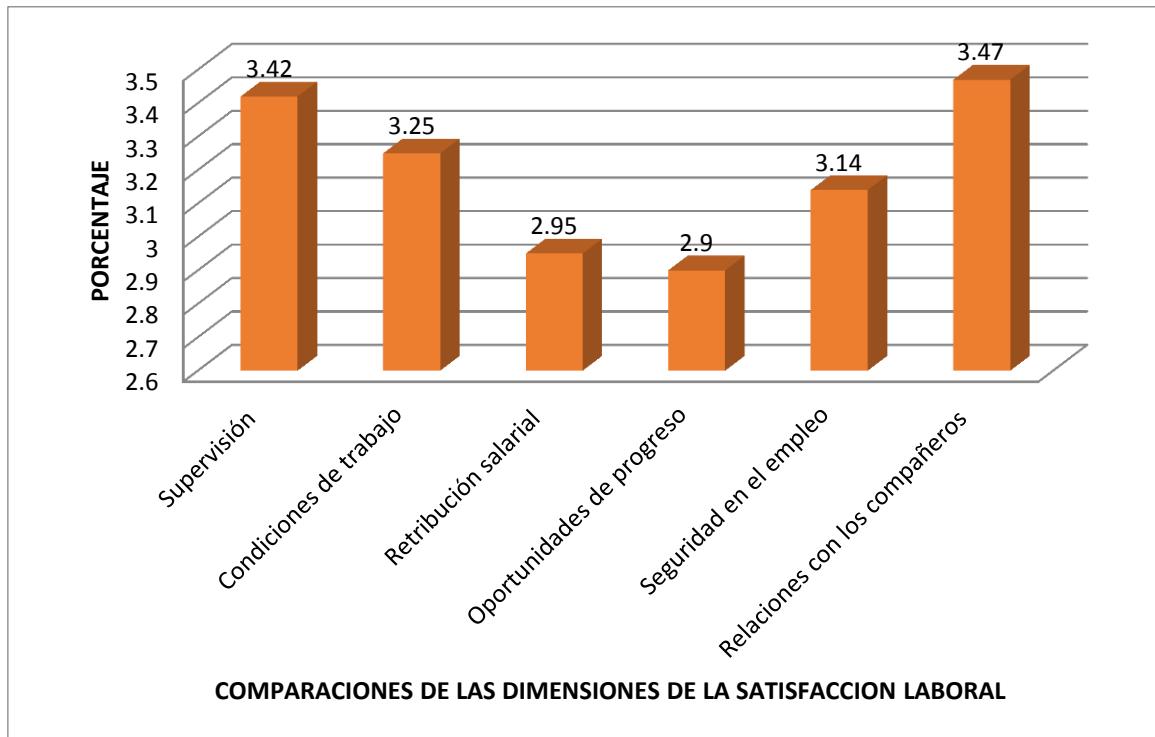
Se observa que la gran mayoría de los trabajadores que es el 60.2% que labora en la Municipalidad Provincial de Canas percibe que la satisfacción laboral es regularmente satisfecho, esto indica que los trabajadores de dicha institución se encuentran regularmente satisfechos con las labores que realizan entonces esto indica que hay satisfacción laboral en un promedio regular en la institución .

**Tabla 27:** Comparación promedio de las dimensiones de satisfacción laboral de la Municipalidad Provincial de Canas

	N	Media	Calificación
Supervisión	108	3.42	Satisfecho
Condiciones de trabajo	108	3.25	Regularmente satisfecho
Retribución salarial	108	2.95	Regularmente satisfecho
Oportunidades de progreso	108	2.90	Regularmente satisfecho
Seguridad en el empleo	108	3.14	Regularmente satisfecho
Relaciones con los compañeros	108	3.47	Satisfecha
Satisfacción laboral	108	3.17	Regularmente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

**Figura 21:** Comparación promedio de las dimensiones de la Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas



Fuente: Elaboración propia



### **Análisis e interpretación**

Se observa que en las dimensiones considerados para conocer la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Canas encuentra un regularmente satisfecho en la mayoría de las dimensiones, con un promedio de 3.42 respecto a supervisión este es un promedio bueno porque si existe supervisión constante en la municipalidad y esto ayuda a que los trabajadores se desenvuelvan de mejor manera dentro de sus labores, seguido por el 3.25 respecto a condiciones de trabajo como ya lo indicamos anteriormente las infraestructura de dicha institución no está acorde para brindar la atención al usuario ya que esto impide que realicen de manera adecuada sus labores y prestar atención buena al usuario, 2.95 retribución salarial este promedio es el más bajo como se muestran en las tablas estadísticas por que las funciones que se realizan dentro del municipio no cumple con las expectativas salariales de los trabajadores pero aun así realizan sus funciones, 2.9 respecto a oportunidad de progreso este promedio se debe a que en la municipalidad las oportunidades de progreso se dan de manera muy cerrada ya que esto hace que no participen todos los trabajadores solo algunos noma, de 3.4 respecto a seguridad en el empleo si hay señaléticas pero siempre hay que estar al tanto por que se tiene que cuidar la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y respecto a relación con los compañeros 3.47 este es el promedio más alto ya que existe una muy buena relación en la oficinas con los trabajadores, que si se realizan de mejor manera las labores cuando lo hacen en equipo y los resultados por ende son buenos esto hace que la municipalidad haga una buena gestión en su periodo .



## CONCLUSIONES

Después de haber realizado el procesamiento de datos se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas, se considera como regular por parte de los trabajadores, determinado por un 60.2 de promedio; lo que evidencia que los trabajadores se encuentran ni insatisfecho ni satisfecho en la institución respecto a las dimensiones estudiadas y esto genera que las metas objetivas no se lleguen a cumplir de acuerdo a los tiempos establecidos ocasionando frustración en el trabajador y desmotivación con la Municipalidad; así mismo se evidencia que la dimensión que representa mayor debilidad para dicha variable es la retribución salarial con un 2.95 de promedio con un nivel bajo esto debido a que los trabajadores consideran que el salario percibido no está de acuerdo con la carga laboral, se evidencia que las dimensiones consideradas como regular son: supervisión con 3.42 de promedio, condición de trabajo con 3.25 de promedio, seguridad en el empleo con 3.14 de promedio, los trabajadores consideran a la dimensión relación de compañeros con promedio de 3.45 representando un nivel satisfactorio, por lo que se podría considerar como un fortaleza para la variable.
2. La dimensión Supervisión muestra un resultado satisfecho con un 3.42 de promedio; los colaboradores consideran al apoyo por parte del supervisor con un 3.55 de promedio con un nivel satisfecho; la frecuencia de supervisión un 3.17 de promedio con un nivel regular y finalmente la relación con los superiores un 3.53 de promedio con un nivel satisfecho, lo que evidencia que la relación con los superiores representa una fortaleza para dicha dimensión esta se ve reflejada en la confianza por parte de los trabajadores hacia el superior y la comunicación existente del supervisor.
3. En cuanto a las Condiciones del Trabajo se evidencia un resultado regular con un 3.25 de promedio; los trabajadores consideran el ambiente físico con 3.11 de promedio situándolo en un nivel regular; la iluminación 3,29 de promedio con un nivel regular y finalmente el ruido con un 3,3 de promedio con un nivel regular, lo que evidencia que la infraestructura y los materiales de trabajo en cierta manera ayudan a cumplir las labores diarias, pero lo que refiere a la limpieza, higiene y salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación, no ayudan al desarrollo de las labores, lo que ocasiona que los colaboradores quieran estar más tiempo fuera de la oficina o en





otros casos piden permiso por motivos de salud y eso hace que se retrasen en sus labores y genera stress por no haber llegado a cumplir sus metas.

4. En cuanto a la Retribución Salarial , muestra un resultado regular con un 2.95 de promedio; los trabajadores consideran los salarios en un 3.10 de promedio situándolo en un nivel regular; las oportunidades de promoción 2.92 de promedio con un nivel regular y finalmente el sistema de información un 2.83 de promedio con un nivel regular, lo que representa una debilidad para dicha dimensión, lo que evidencia que la Municipalidad realiza capacitaciones pero los colaboradores no participan, y esto se debe a que no logran terminar su carga laboral a tiempo y porque consideran que no son importantes los temas, se evidencia que los colaboradores tienen conocimiento de los asensos y que estos se dan de forma esporádica, así mismo se manifiesta la insatisfacción en lo que se refiere el salario y que este no está en relación con las tareas que realizan.
5. En cuanto a la Oportunidad de Progreso muestra un resultado de regular con un 2.90 de promedio; los trabajadores consideran al apoyo gerencial en un 3.3 de promedio situándolo en un nivel muy regular; los ascenso con un 2.92 de promedio con un nivel regular y finalmente la información de promociones con un 2.72 de promedio con un nivel regular, lo que evidencia que los colaboradores no se sientan conformes con la productividad que alcanzan, ya que la sobrecarga laboral no les permite terminar el trabajo de acuerdo a los tiempos establecidos.
6. En cuanto a la Seguridad en el Empleo muestra un resultado de regular con un 3.14 de promedio; los trabajadores consideran la prevención de accidentes en un 3 de promedio situándolo en un nivel muy regular; la prevención de robos con un 3.31 de promedio con un nivel regular y finalmente la prevención de accidentes con un 3.11 de promedio con un nivel regular, lo que evidencia que los trabajadores no se sientan conformes con la seguridad, ya que no cuenta con las vías de acceso de incendios y otros
7. Finalmente en lo que se refiere a la Relación de Compañeros, muestra un resultado satisfecho con un 3.47de promedio; los trabajadores consideran el clima organizacional en 3.40 de promedio situándolo en un nivel bueno, el trabajo en equipo en 3.50 de promedio con un nivel satisfecho, evidenciando que los trabajadores si se sienten satisfechos con las labores que realizan pero el trabajo en equipo es bastante, la realización de labores es de forma grupal, ya que exista compañerismo, a esto se suma que las relaciones con sus compañeros son las más óptimas, y todo esto se ve reflejado en la identificación con actividades dentro del área.



## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Gerencia de la Municipalidad Provincial de Canas, tener como objetivo principal la satisfacción laboral de todos los trabajadores, poniendo más atención en lo que se refiere a la retribución salarial por que es necesario incentivar a los trabajadores para el logro de una identificación con la Municipalidad, si bien es el caso está considerada como regular, se debería de buscar estrategias más eficientes para lograr que el personal de la Municipalidad logre superar las deficiencias de atención al cliente y conseguir la calidad en el servicio.
2. En cuanto a la Supervisión si bien es el caso que hay conformidad con esta dimensión por parte de los trabajadores, se recomienda generar nuevas estrategias por parte de la unidad de supervisión, para el logro de sus objetivos y cumplir con las metas de gestión de calidad en el servicio y por consecuencia el logro del reconocimiento de los trabajadores por su labor, se puede considerar como estrategia la escucha activa y que cumplan con hacer un feedback para cada colaborador, y que estas se encuentren evidenciadas en formatos que ayuden a llevar una mejor supervisión, de tal forma que se logre aclarar dudas respecto a los procedimientos y formas de trabajo lo cual ayudara al colaborador en la realización de sus labores.
3. Se recomienda al área de Administración en cuanto a las Condiciones de Trabajo que solicite a la dirección pertinente el traslado del área, a ambientes que tenga una mejor infraestructura tanto en espacios como en ventilación e iluminación ya que esto coadyuvará a la obtención de mejores resultados, petición que puede ser canalizada a través de su sindicato.
4. En cuanto a la Retribución Salarial, el punto más neurálgico es el de sistema de incentivos en donde la Municipalidad debería de considerar incentivos motivacionales como: resoluciones de reconocimiento a los trabajadores por labores destacadas, generar metas para que al cumplirlas satisfactoriamente se les pueda dar un reconocimiento, también sería necesario lograr una mejor distribución de los recursos económicos generando bonificaciones de productividad, así mismo se recomienda motivar al trabajador a través de certificados donde se especifique muestras de agradecimiento por la labor que realizan para con la Municipalidad.
5. En cuanto a las Oportunidades de Progreso, en la Municipalidad no está muy clara, por cuanto que la normativa no tiene mucha definición, es por tal motivo que se recomienda



generar un reglamento interno para el logro de ascensos y también dar a conocer las oportunidades de poder ascender a puestos con mayor responsabilidad y en consecuencia mayor remuneración.

6. En cuanto a la Seguridad en el Empleo, es necesario que se tomen con mayor rigurosidad, las prevenciones de accidentes, así generar una política de comunicación permanente mediante capacitaciones con respecto a la seguridad, la necesidad de señaléticas para toda la municipalidad es necesaria. Se propone que la municipalidad considere contar con un psicólogo dentro del tópico por cuanto que cada vez son mayores los incidentes de conflictos y es necesario que sean resueltos, para lograr un clima organizacional más conveniente
7. En lo que se refiere a la Relación de Compañeros, se recomienda que se siga dando el trabajo en equipo de los colaboradores a través de talleres donde se trabaje el liderazgo, la comunicación, y el trabajo en equipo entre otros, así mismo se recomienda a los superiores que reconozcan y mencionen la importancia del rol que juegan los trabajadores en la municipalidad para que los trabajadores se sientan seguros de la importancia de su trabajo.



### Referencia Bibliográfica

- Aguilar Sanchez, B. (2005). *Taller de Nominas*. Mexico: Universidad Nacional Autonoma de Mexico.
- Amoros. (2007). *Comportamiento Organizacional en busca de desarrollo de Ventajas competitivas*. Lambayeque: USATE-Escuela de Economia.
- Araujo, M., & Guerra, M. (2007). *Tecnología y Desempeño Laboral*.
- Business & Marketing School. (2011). *Percepción del cliente*. Madrid, España: Unión de Editores Universitarios.
- Business & Marketing School. (2011). *Percepción del cliente*. Madrid: Unión de Editores Universitarios.
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la investigación científica* (Tercera ed.). (A. Paredes Galván, Ed.) Lima, Perú: San Marcos.
- Castello, J. C. (2005). *Perspectiva de la Salud Pública*. Lima.
- Castillo, J. y. (1990). *Condiciones de trabajo, un enfoque renovador de la sociología del trabajo*. Madrid, España.
- Castillo, J. y. (1998). *Ergonomía, concepto y métodos*. Madrid, España: Editorial de la Universidad Complutense.
- CCEI. (2008). *Análisis de Satisfacción del Cliente*. Valencia: Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad (CEEI CV).
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. MEXICO: THOMSON.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Graw Hill.
- Comunicación e Imagen. (19 de Mayo de 2010). *Tipos de Investigación Cualitativa y Cuantitativa*. Obtenido de Comunicación e Imagen:  
<http://laetraconsangreseescribe.blogspot.pe/2010/05/tipos-de-investigacion-cualitativa-y.html>



- Cruz Medina, R. (14 de Mayo de 2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente. *El Buzon de Pacioli*, 18-20.
- Darras, C., & Seclén, J. (2012). Satisfacción de Usuarios de los Servicios de Salud. *Redalyc.org*, 127-141.
- Donabedian, A. (2003). Conferencia Magistral Continuidad y Cambio en la Búsqueda de la Calidad. *Conferencia Magistral Salud Pública de México*, (págs. 238-247). México.
- Donnelly. (2001). *Las Organizaciones*. Santiago: Mc. Graw Hill.
- Drucker, P. (2013). *Peter Drucker y La Administración por Objetivos*.
- fuentes navarro, s. m. (marzo de 2012). *biblio3*. Obtenido de biblio3.com:  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- García Quispe, G. (2010). Implementación de una Gestión Estratégica Institucional para mejorar la Calidad en el Servicio de Atención en las Comunidades Locales de Salud CLAS de San Jerónimo Cusco 2010. Cusco, Cusco, Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Gargallo. (2008). *La Satisfacción Laboral y sus Determinantes en las Cooperativas*. Dialnet.
- Garvi, L. (2012). Tesis doctoral. *Estudio de la satisfacción del paciente mediante cuestionarios de salud*. Madrid, Valencia.
- Gonzales Garcia, J. (2006). *Habilidades Directas*. Malaga, España: Innovación y Cualificación.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1991). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: McGraw - Hill Interamericana de México.
- Idalberto, C. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Idalberto, C. (2001). *Administración Proceso Administrativo*. Mexico: Mc Graw Hill.
- IDALVERTO, C. (s.f.). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. MEXICO: MC GRAW HILL.
- IDALVERTO, C. (1999). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS*. MC GRAW HILL.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración "Una Perspectiva Global y Empresarial"*. Mexico: The McGraw-Hill.
- Lara, R. (2002). La Gestión de la Calidad en los Servicios. *Redalyc.Org*, 6.



- marquez perez, m. (marzo de 2011). *monografias*. Obtenido de monografias.com:  
<http://www.monografias.com/trabajos10/sala/sala.shtml>
- MINSA. (2005). *Plan Regional Concertado de Salud 2005-2015*. Cusco: Secretaría Técnica  
Dirección Regional del Cusco.
- MINSA. (2014). *Calidad de servicio*. Lima.
- Oliver. (1980).
- osco lopez, a. (marzo de 2018). *repositorioacademico*. Obtenido de repositorioacademico.com:  
<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/594638/1/TESIS+FINAL+4.pdf>
- Parasuraman, A., & Zeithami, V. (2004). *Calidad Total en la Gestión de los Servicios* (Ilustrada ed.). (D. d. Santos, Ed.)
- Parasuraman, Z. B. (1993). *Understanding Customer*.
- Patterson. (1997). *Issues of people management*. EE.UU.
- Pavéz, A. (2009). Nuevos Conceptos de Administración & Marketing. *sciELO.Org*, 26.
- Pérez Porto, j. (2008). *definicion*. Obtenido de definicion.com: <https://definicion.de/desercion/>
- Robbins. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educacion.
- Robbins, & Timothy. (2013). *Comportamiento Organizacional*. MEXICO: PEARSON.
- Robbins, & Timothy. (2013). *Comportamiento Organizacional Decimoquinta edicion (pag. 74)*.  
MEXICO: PEARSON.
- Robbins, S., & Judge, T. (2010). *Introduccion al Comportamiento Organizativo*. Madrid: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.
- Rodriguez Mansilla, D. (2001). *Gestion Organizacional*. Chile: Pontifice Universidad Catolica de Chile.
- Rodríguez, M. (15 de Mayo de 2011). Calidad & Gestión. *Asociacion Española para la Calidad*, 23.
- Sabino, C. (2011). *Diccionario de Economia y Finanzas*. Caracas, España: Panapo.
- Sanchez, L. (2014). Calidad y Satisfacción del Cliente. *Redalyc.Org*, 43.



Scarilli, J. (21 de Enero de 2015). La importancia de un excelente servicio al cliente. *Marketing Directo*, 7.

Schwarzkopf, S., & Rainer, G. (2010). *Ernest Dichter and Motivation Research*. Austria: University of Vienna.

Séclen Palacin, J., & Darras, C. (2000). Satisfacción de los Usuarios de Salud. *Redalyc.Org*, 127-141.

STEPHEN P., R. (1997). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL "teoria y practica"*. MEXICO: PRENTICE HALL .

Thompson, I. (23 de Julio de 2010). Cliente. *Promo Negocios*, 12.

UGT. (s.f.). informe sobre condiciones de trabajo . Madrid, España.

Vicuña, M. (2008). *Nivel de Satisfacción y Disfunciones Percibidas sobre la Calidad de Atención de los servicios obstétricos*. Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima: San Marcos.

Wexley, K., & Yukl, G. (2005). *Conducta Organizacional y Psicología del Personal*. Continental S.A.

WHERTER JR., W., & HEITH, D. (s.f.). *ADMINISTRACION DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS* . MEXICO: MC GRAW HILL.



# ANEXOS



Anexo 1: Matriz De Operacionalización de la Variable

TEMA: “SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE CANAS DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO -2018”

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Satisfacción Laboral</b></p> <p>La satisfacción laboral se define como un sentimiento positivo respecto al puesto de trabajo propio que resulta de una evaluación de sus características de este. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de un puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos (Robbins &amp; Timothy, 2013)</p>	<p><b>1) Supervisión</b> Menciona que la supervisión refiere a la forma en que los superiores juzgan la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los superiores, que las relaciones personales con los superiores y a la igualdad y justicia de trato recibida de la empresa (Robbins &amp; Timothy, 2013).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La frecuencia de supervisión</li> <li>➤ Apoyo por parte del supervisor</li> <li>➤ Relación con los superiores</li> </ul>
	<p><b>2) Condiciones de Trabajo</b> Esta definición quedan incluidos, aspectos como las características de los locales, instalaciones, equipos, productos y demás útiles que se dan en el centro de trabajo, pero también la naturaleza de agentes químicos, físicos y biológicos así como los procesos para poder utilizar estos agentes y todas las particularidades a las que estén expuestos los trabajadores y puedan ocasionar riesgos para ellos. (Robbins &amp; Timothy, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ambiente Físico</li> <li>➤ Iluminación</li> <li>➤ Ruido</li> </ul>
	<p><b>3) Retribución Salarial</b> Es la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución. Y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia. En otras palabras, constituye las recompensas de todo tipo que reciben los colaboradores por llevar a cabo las tareas que les asigne la organización. (Robbins &amp; Timothy, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Salario</li> <li>➤ Política salarial</li> <li>➤ Sistema de incentivos</li> </ul>
	<p><b>4) Oportunidades de Progreso</b> Cuando los empleados mejoran sus calificaciones complementan los objetivos de su organización. Tanto la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyo gerencial</li> <li>➤ Ascensos</li> <li>➤ Información de promociones</li> </ul>



	<p>experiencia en nuevos puestos como la obtención de nuevos conocimientos y habilidades constituyen vehículos para el crecimiento personal (Robbins &amp; Timothy, 2013)</p>	
	<p><b>5) Seguridad del Empleo</b> La seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar prácticas preventivas (Robbins &amp; Timothy, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Prevención de accidentes</li><li>➤ Prevención de robos</li><li>➤ Prevención de incendios</li></ul>
	<p><b>6) Relación con los compañeros</b> Tener una buena relación con tus compañeros de trabajo es un elemento clave para el bienestar en el entorno laboral. Por eso, es esencial que las cuides. Pasamos 8 horas diarias en nuestro puesto de trabajo y gozar de una buena relación con los compañeros es mucho más agradable y contribuye más a nuestra motivación y productividad que no tenerlas. (Robbins &amp; Timothy, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Clima organizacional</li><li>➤ Trabajo en equipo</li></ul>



Anexo 2: Matriz de Consistencia

TEMA: “SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MUNICIPLIDAD  
PROVINCIAL DE CANAS DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO -2018”

PROBLEMA	OBJETIVO	METODOLOGIA
<p><b>Problema General</b> ¿Cómo es la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Describir la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018</p>	<p><b>Tipo:</b> Básico</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Población:150 empleados</b></p> <p><b>Muestra: 108</b></p>
<p><b>Problema Específico 1.</b> . ¿Cómo es la supervisión en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018?</p>	<p><b>Objetivo Específico 1.</b> Describir la supervisión en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018.</p>	
<p><b>Problema Específico 2.</b> ¿Cómo son las condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018?</p>	<p><b>Objetivo Específico 2.</b> Describir las condiciones de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018.</p>	
<p><b>Problema Específico 3.</b> ¿Cómo son las retribuciones salariales en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018?</p>	<p><b>Objetivo Específico 3.</b> Describir las retribuciones salariales en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco - 2018.</p>	
<p><b>Problema Especifico 4</b> ¿Cómo son las Oportunidades de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco– 2018?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 4</b> Describir las Oportunidades de trabajo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco – 2018?</p>	
<p><b>Problema Especifico 5</b> ¿Cómo es la seguridad del empleo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco– 2018?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 5</b> Describir la seguridad del empleo en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco – 2018</p>	
<p><b>Problema Especifico 6</b> ¿Cómo son las relaciones con los compañeros en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco– 2018?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 6</b> Describir las relaciones con los compañeros en la Municipalidad Provincial de Canas del departamento del Cusco – 2018</p>	



**Anexo 3: Matriz de instrumento para la recolección de datos.**

**Título de la investigación: SATISFACCION LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANAS**

Dimensiones	Indicadores	Peso	Número de Ítems	Ítems	Criterio de evaluación
<b>Dimensión 1:..... Supervisión</b>	1.1. Frecuencia de la supervisión	%		1. ¿En la Municipalidad lo supervisan con regularidad?	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
	1.2. Apoyo por parte de la supervisión			2. ¿Considera Ud. Que la supervisión que recibe le ayuda a mejorar su trabajo?	
				3. ¿Considerar Ud. El apoyo en las labores desempeñadas por parte de su superior?	
				4. ¿Esta Ud. Satisfecho con el apoyo que le brinda su superior?	
				5. ¿Considera Ud. ¿Que existe una buena comunicación con la persona que lo supervisa?	
				6. ¿Considera que la supervisión que se realiza es con fines estrictamente laborales?	
1.3. Relación con los supervisores					
<b>Dimensión 2:..... Condiciones de trabajo</b>	2.1. Ambiente físico	35%		7. ¿Considera que la infraestructura le permite realizar adecuadamente las labores?	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
				8. ¿Considera que los materiales que dispone en las oficinas permite realizar su trabajo?	
	2.2. Iluminación			9. ¿Considera que existe buena iluminación en su lugar de trabajo?	
				10. Ud. accede con facilidad a los equipos en el lugar de trabajo?	



	2.3. Ruido			11. Cree Ud. Que el ruido es un impedimento para realizar sus labores.	
				12. Considera Ud. Como una incomodidad para los usuarios el ruido.	
<b>Dimensión 3:.....</b>  <b>Retribución salarial</b>	3.1. Salario	<b>30%</b>		13. ¿Esta Ud. Satisfecho con el salario percibido?	
				14. ¿Considera que el salario que percibe está en relación con las tareas que realiza?	
	3.2. Política salarial			15. ¿la municipalidad les brinda información sobre política salarial?	
				16. ¿Considera importante la política salarial?	
	3.3. Sistema de incentivos			17. Ud. Tiene conocimiento si en la municipalidad existe los incentivos	
				18. ¿Cree Ud. Que se debería de aplicar constantemente los incentivos?	
<b>Dimensión 4:</b> <b>Oportunidades de progreso</b>	4.1. apoyo gerencial			19. Ud. cree que en la municipalidad hay apoyo gerencial	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
				20. Considera importante el apoyo gerencial	
	4.2. ascensos			21. Considera Ud. indispensable los ascensos.	
				22. En la municipalidad se realizan los ascensos.	
	4.3. información de promociones			23. ¿En la municipalidad se dan oportunidades de promoción?	



				24. ¿La municipalidad convoca al personal al existir algún puesto vacante?	
<b>Dimensión 5: Seguridad del empleo</b>	5.1. prevención de accidentes			25. Considera Ud. Que la prevención de accidentes que realiza la municipalidad está bien hecha	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
				26. Considera Ud. Que la prevención de accidentes que realiza le genera más seguridad	
	5.2. prevención de robos			27. ¿Las funciones que desarrollan los guardianes las hace de manera adecuada?	
				28. ¿Ud. Considera importante la prevención de robos?	
	5.3. prevención de incendios			29. ¿Ud. cree que debería de haber una capacitación de prevención de incendios?	
				30. ¿Considera usted que cumple con las indicaciones de prevención de incendios?	
<b>Dimensión 6: Relación con los compañeros</b>	6.1. clima organizacional			31. Ud. Se siente satisfecho con la cantidad de compañeros de trabajo en la misma oficina	
				32. ¿Considera que en su trabajo es muy importante el clima organizacional?	
	6.2. trabajo en equipo			33. ¿En la municipalidad existe trabajo en equipo?	
				34. ¿Los resultados del trabajo en equipo son favorables?	

**Anexo 4: Cuestionario**

**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**

**CUESTIONARIO**

Señores trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas - Cusco, le agradecemos responder las siguientes preguntas que servirá para brindarnos información y desarrollar el tema de investigación titulado **SATISFACCION LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANAS - CUSCO**, la información que nos proporcione será manejada con las más estrictas confidencialidades y sus respuestas serán anónimas. Le pedimos que conteste con la mayor sinceridad posible, agradeciéndoles su colaboración.

<b>1 = Nunca</b>	<b>2 = Casi Siempre</b>	<b>3 = A Veces</b>	<b>4 = Casi siempre</b>	<b>5 = Siempre</b>
------------------	-------------------------	--------------------	-------------------------	--------------------

**SATISFACCION LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANAS**

RESPUESTAS					
PREGUNTAS					
<b>SUPERVISION</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. ¿En la Municipalidad lo supervisan con regularidad?					
2. ¿Considera Ud. Que la supervisión que recibe le ayuda a mejorar su trabajo?					
3. Considera Ud. El apoyo en las labores desempeñadas por parte de su superior es continua					
4. ¿Esta Ud. satisfecho con el apoyo que le brinda su superior?					
5. Considera Ud. Que existe una buena comunicación con la persona que lo supervisa					
6. ¿Considera que la supervisión que se realiza es con fines estrictamente laborales?					
<b>CONDICIONES DEL TRABAJO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7. ¿Considera que la infraestructura le permite realizar adecuadamente las labores?					
8. ¿Considera que los materiales que dispone en las oficinas permite realizar su trabajo?					
9. ¿Considera que existe buena iluminación en su lugar de trabajo?					
10. Ud. accede con facilidad a los equipos en el lugar de trabajo					



11. Cree Ud. Que puede realizar sus labores a pesar del ruido.					
12. Considera Ud. El usuario se siente cómodo a pesar del ruido.					
<b>RETRIBUSION SALARIAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13. ¿Esta Ud. Satisfecho con el salario percibido?					
14. ¿Considera que el salario que percibe está en relación con las tareas que realiza?					
15. ¿la municipalidad les brinda información sobre política salarial?					
16. ¿la política salarial que se da en esta municipalidad está acorde a sus expectativas?					
17. ¿la municipalidad da incentivos salariales a sus trabajadores de acuerdo a su producción?					
18. ¿en la municipalidad se da con frecuencia incentivos a sus trabajadores?					
<b>OPORTUNIDAD DE PROGRESO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19. Ud. cree que en la municipalidad hay apoyo gerencial					
20. La gerencia apoya constantemente a sus trabajadores.					
21. Se tiene ascensos constantes en la municipalidad					
22. En la municipalidad se realizan los ascensos					
23. ¿En la municipalidad se dan oportunidades de promoción?					
24. ¿La municipalidad convoca al personal al existir algún puesto vacante?					
<b>SEGURIDAD DEL EMPLEO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
25. Considera Ud. Que la prevención de accidentes que realiza la municipalidad está bien hecha					
26. Considera Ud. Que la prevención de accidentes que realiza le genera más seguridad					
27. ¿Las funciones que desarrollan los guardianes las hace de manera adecuada?					
28. ¿Ud. Considera importante la prevención de robos?					
29. Se realizan capacitaciones de prevención de incendios en la municipalidad.					
30. En qué medida cumple con las indicaciones de prevención de incendios?					
<b>RELACION CON LOS COMPAÑEROS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
31. Ud. Se siente satisfecho con la cantidad de compañeros de trabajo en la misma oficina					
32. Existe un buen clima organizacional en su trabajo					
33. ¿En la municipalidad existe trabajo en equipo?					



34. ¿Los resultados del trabajo en equipo son favorables?					
---	--	--	--	--	--

**Anexo 5: Resultado de los ítems**

N°	DIMENSIONES INDICADORES	Nunca		Rara vez		Frecuente		Casi siempre		Siempre		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
	<b>SUPERVISION</b>												
1	En la Municipalidad lo supervisión con regularidad	0	0	22	20.4	58	53.7	21	19.4	7	6.5	108	100
2	Considera usted que la supervisión que recibe le ayuda a mejorar su trabajo	2	1.9	18	16.7	53	49.1	25	23.1	10	9.3	108	100
3	Considera usted el apoyo en las labores desempeñadas por parte de su superior es continua	1	0.9	13	12.0	49	45.4	33	30.6	12	11.1	108	100
4	Esta usted satisfecho con el apoyo que le brinda su superior	2	1.9	20	18.5	35	32.4	33	30.6	18	16.7	108	100
5	Considera usted que existe una buena comunicación con la persona que lo supervisa	2	1.9	17	15.7	32	29.6	36	33.3	21	19.4	108	100
6	Considera que la supervisión que se realiza es con fines estrictamente laborales	1	0.9	17	15.7	37	34.3	30	27.8	23	21.3	108	100
	<b>CONDICIONES DEL TRABAJO</b>												
		Nunca		Rara vez		Frecuente		Casi siempre		Siempre		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7	Considera que la infraestructura le permita realizar adecuadamente las labores	1	0.9	16	14.8	69	63.9	19	17.6	3	2.8	108	100
8	Considera que los materiales que dispone en las oficinas permite realizar su trabajo	26	24.1	44	40.7	33	30.6	5	4.6	5	4.6	108	100
9	Considera que existe buena iluminación en su lugar de trabajo	0	0	17	15.7	48	44.4	31	28.7	12	11.1	108	100
10	Usted accede con facilidad a los equipos en el trabajo	2	1.9	21	19.4	43	39.8	35	32.4	7	6.5	108	100
11	Cree usted que puede realizar sus labores a pesar del ruido	1	0.9	19	17.6	44	40.7	30	27.8	14	13.0	108	100
12	Considera usted que el usuario se siente cómodo a pesar del ruido	1	0.9	16	14.8	48	44.4	34	31.5	9	8.3	108	100
	<b>RETRIBUSION SALARIAL</b>												
		Nunca		Rara vez		Frecuente		Casi siempre		Siempre		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13	Esta usted satisfecho con el salario percibido	2	1.9	22	20.4	46	42.6	32	29.6	6	5.6	108	100
14	Considera que percibe está en relación con las tareas que realiza	3	2.8	25	23.1	50	46.3	26	24.1	4	3.7	108	100
15	La municipalidad les brinda información sobre política salarial	4	3.7	31	28.7	49	45.4	20	18.5	4	3.7	108	100
16	La política salarial que se da en la municipalidad está acorde a sus expectativas	6	5.6	26	24.1	51	47.2	19	17.6	6	5.6	108	100

17	La municipalidad da incentivos salariales a sus trabajadores de acuerdo a su producción	5	4.6	36	33.3	41	38.0	24	22.2	2	1.9	108	100
18	En la municipalidad se da con frecuencia incentivos a sus trabajadores	13	12.0	24	22.2	42	38.9	26	24.1	3	2.8	108	100
	<b>OPORTUNIDAD DE PROGRESO</b>	<b>Nunca</b>		<b>Rara vez</b>		<b>Frecuente</b>		<b>Casi siempre</b>		<b>Siempre</b>		<b>Total</b>	
		<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
19	Usted cree que en la municipalidad hay apoyo gerencial	2	1.9	24	22.2	52	48.1	28	25.9	2	1.9	108	100
20	La gerencia apoya constantemente a sus trabajadores	4	3.7	27	25.0	45	41.7	27	25.0	5	4.6	108	100
21	Se tiene ascensos constantes en la municipalidad	5	4.6	32	29.6	39	36.1	24	22.2	8	7.4	108	100
22	En la municipalidad se realizan ascensos	13	12.0	25	23.1	39	36.1	27	25.0	4	3.7	108	100
23	En la municipalidad se dan oportunidades de promoción	15	13.9	21	19.4	40	37.0	29	26.9	3	2.8	108	100
24	La municipalidad convoca al personal al existir algún puesto vacante	25	23.1	18	16.7	40	37.0	24	22.2	1	0.9	108	100
	<b>SEGURIDAD DEL EMPLEO</b>	<b>Nunca</b>		<b>Rara vez</b>		<b>Frecuente</b>		<b>Casi siempre</b>		<b>Siempre</b>		<b>Total</b>	
		<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
25	Considera usted que la prevención de accidentes que realiza la municipalidad está bien	4	3.7	27	25.0	56	51.9	20	18.5	1	0.9	108	100
26	Considera usted que la prevención de accidentes le genera más seguridad	0	0	17	15.7	65	60.2	22	20.4	4	3.7	108	100
27	Las funciones que realizan los guardianes las hace de manera adecuada	1	0.9	16	14.8	50	46.3	34	31.4	7	6.5	108	100
28	Usted considera importante la prevención de robos	1	0.9	15	13.9	48	44.4	34	31.4	10	9.3	108	100
29	Se realizan capacitaciones de prevención de incendios en la municipalidad	9	8.3	21	19.4	40	37.0	35	32.4	3	2.8	108	100
30	En qué medida cumple con las indicaciones de prevención de incendios	9	8.3	13	12.0	43	39.8	33	30.6	10	9.3	108	100
	<b>RELACION CON LOS COMPAÑEROS</b>	<b>Nunca</b>		<b>Rara vez</b>		<b>Frecuente</b>		<b>Casi siempre</b>		<b>Siempre</b>		<b>Total</b>	
		<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
31	Usted se siente satisfecho con la cantidad de compañeros de trabajo en la misma oficina	9	8.3	13	12.0	43	39.8	33	30.6	10	9.3	108	100
32	Existe un buen clima organizacional en su trabajo	1	0.9	19	17.6	36	33.3	38	35.2	14	13.0	108	100
33	En la municipalidad existe trabajo en equipo	0	0	19	17.6	35	32.4	39	36.1	15	13.9	108	100
34	Los resultados del trabajo en equipo son favorables	0	0	17	15.7	37	34.3	33	30.6	21	19.4	108	100

Anexo 7: Registros fotográficos

