



UPAO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO DE LA TESIS (PADT)

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



UPAO

“El Clima Laboral y la Satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (Sunarp) – Zona Registral N° V Sede Trujillo, Año 2018”

Tesis para obtener el Título De Licenciado en Administración

Autoras:

Br. Jiménez Vigo, Amelia Lucía
Br. Sánchez Motta, Sandra Milena

Asesora:

Dra. Herbias Figueroa, Margot Isabel

Trujillo-Perú
2018



PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, conforme a los lineamientos y técnicas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Escuela de Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego, dejamos a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado: “El Clima Laboral y la Satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registro Públicos (Sunarp) – Zona Registral N° V Sede Trujillo, Año 2018”.

El presente trabajo de investigación tiene el propósito de evaluar la relación existente entre el clima laboral y la satisfacción de los colaboradores de Sunarp.

Para la elaboración del fondo del informe se han consultado diversos autores y libros correspondientes para lograr una correcta explicación y análisis del tema elegido.

Para la elaboración de la forma del informe se siguió el formato especial regido por la Facultad de Ciencias Económicas.

Este informe contiene datos verídicos y confiables sobre la evaluación de dos variables y de la manera en que estas influyen en el éxito de la empresa evaluada. Asimismo, brinda un pequeño aporte en la investigación de cómo puede impactar el clima laboral en la satisfacción de los colaboradores de Sunarp.

Las Autoras.



AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestra estimada asesora por la paciencia y dedicación que tiene al enseñarnos, asimismo agradecemos a nuestros familiares por el apoyo brindado para la elaboración de este trabajo.

Las Autoras.



DEDICATORIA

A Dios

Por darme la oportunidad de seguir avanzando en mis estudios académicos.

A mi Familia

Por su apoyo incondicional, comprensión y consejos sabios.

A mis maestros

Por sus valiosas enseñanzas.

Las Autoras.



RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal, establecer la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) de la Zona Registral N° V – Sede Trujillo, en el año 2018. Para lograr el propósito de la misma se procedió a determinar el nivel de satisfacción de los colaboradores y la dimensión del clima laboral que más repercute en ello. Se estudiaron diversas teorías de autores para identificar cual se asemeja a la Entidad Pública en estudio. Se trabajó con una muestra aleatoria de 161 colaboradores pertenecientes a todas las unidades, y con el diseño descriptivo correlacional. Se elaboró un cuestionario para recopilar la información requerida, los datos fueron organizados en una matriz de resultados por variables e indicadores en hojas de cálculo Excel. Como resultado se observa que los valores del coeficiente de correlación de Spearman, se encuentra entre 0,00 y 0,04 (existiendo una relación directa) con niveles de significancia $p = 0,000$ menores al 5% ($p < 0.05$), la cual quiere decir que los indicadores del clima laboral se relacionan significativamente con los indicadores de la satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos.

Palabras Claves: Clima Laboral y Satisfacción de los colaboradores.



ABSTRACT

The main objective of this research was to establish the relationship between the work environment and the satisfaction of the employees of the National Superintendence of Public Registries (SUNARP) of the Registration Zone No. V - Trujillo Office, in 2018. To achieve the purpose of the same was determined to the level of satisfaction of employees and the dimension of the work environment that most affects it. Various theories of authors were studied to identify which resembles the Public Entity under study. We worked with a random sample of 161 collaborators belonging to all the units, and with the descriptive correlational design. A questionnaire was developed to gather the required information, the data were organized in a matrix of results by variables and indicators in Excel spreadsheets. As a result, it is observed that the values of the Spearman correlation coefficient are between 0,00 and 0,04 (there being a direct relationship) with levels of significance $p = 0.000$ lower than 5% ($p < 0.05$), which means that the indicators of the work climate are significantly related to the indicators of the satisfaction of the employees of the National Superintendence of the Public Records.

Keywords: Working environment and Employee satisfaction.



ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Formulación del Problema.....9
 1.1.1. Realidad Problemática.....9
 1.1.2. Enunciado del problema.....12
 1.1.3. Antecedentes del problema.....12
 1.1.4. Justificación.....18
1.2. Hipótesis.....18
1.3. Objetivos.....18
1.4. Marco Teórico.....19
 1.4.1. Clima Laboral.....19
 1.4.1.1. Teorías sobre Clima Laboral.....19
 1.4.1.2. Métodos de Medición del Clima Laboral.....22
 1.4.1.3. Factores que influyen en el clima laboral.....23
 1.4.1.4. Tipos de Clima Laboral.....26
 1.4.2. Satisfacción de los Colaboradores.....27
 1.4.2.1. Teorías sobre Satisfacción Laboral.....27
 1.4.2.2. Métodos de medición de la Satisfacción Laboral.....33
1.5. Marco Conceptual.....34
 1.5.1. Conceptos de Clima Laboral.....34
 1.5.2. Conceptos de Satisfacción.....35
 1.5.3. Dimensiones de la Satisfacción.....37

II. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS

2.1. Material.....39
 2.1.1. Población.....39
 2.1.2. Marco de muestreo.....39
 2.1.3. Unidad de análisis.....39
 2.1.4. Muestra.....39
 2.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....40
2.2. Procedimientos.....41



2.2.1. Diseño de contrastación.....	41
2.2.2. Análisis de variables.....	41
2.2.3. Procesamiento y análisis de datos.....	44
III. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	
3.1. Presentación de Resultados.....	45
3.2. Discusión de resultados.....	52
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones.....	55
Recomendaciones.....	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	58
ANEXOS.....	60



LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Relaciones Interpersonales de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo.....45

Tabla 2: Condiciones Laborales de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo.....46

Tabla 3: Estilo de Dirección de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo.....46

Tabla 4: Retribuciones Económicas de los colaboradores de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo.....47

Tabla 5: Retribuciones No económicas de los colaboradores de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo.....48

Tabla 6: Identificación de los colaboradores de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo.....48

Tabla 7: Prueba de Hipótesis.....49

Tabla 8: El Clima Laboral y su relación con la Satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos50

Tabla 9: Dimensiones del Clima Laboral y su relación con la Satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos51



I. INTRODUCCIÓN

1.1. Formulación del Problema

1.1.1. Realidad Problemática

Desde hace ya varios años, las variables clima organizacional y satisfacción laboral han sido tema de investigación y estudio, debido a que son factores clave para que una organización se desarrolle adecuadamente cumpliendo sus objetivos. Son diversos los autores que se refieren al estudio de estas variables respectivamente, sin embargo, en la mayoría de los casos se reconoce la relación que existe entre ambas variables.

Brunet (2011) define el clima laboral como un conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otras en cuanto a sus productos fabricados o servicios ofrecidos, aspecto económico, organigrama, etc., considerando que son relativamente estables en el tiempo y que en cierta medida influyen y determinan el comportamiento de los empleados dentro de la organización.

En toda institución pública o privada, el clima laboral es conformado por todos los colaboradores, es por ello que la institución es la responsable de fomentar, apoyar y preservar un buen clima laboral dentro de la organización partiendo por la interacción directa con los trabajadores, de esto dependerá que exista un buen o un mal clima laboral.

Rodríguez (2001) define el clima laboral como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Si nos referimos a que clima laboral tiene relación con la percepción que tienen los trabajadores hacia su institución, nos referimos a que la percepción varía de acuerdo a como el trabajador percibe el reconocimiento de sus derechos y beneficios dentro de la institución. Partimos entonces del hecho de que la institución es responsable de formar dicha percepción en el empleado, generando de esta manera un buen o mal clima laboral.

En la actualidad, se ha reconocido la importancia que ejerce el clima laboral sobre la gestión y productividad de las instituciones públicas y privadas cuando éste es promovido y adecuadamente instituido en la administración.

La satisfacción de los colaboradores puede influir de manera positiva o negativa en la imagen de toda empresa, en la calidad de servicio que ofrece, y en la productividad de la misma.

Es importante señalar que en la última década se ha reconocido que el clima laboral es importante para la gestión de toda entidad pública y que hace falta que los funcionarios públicos se identifiquen con la entidad en la que laboran.

En el Perú, se ha podido identificar que los funcionarios públicos no están identificados con su institución, que las entidades públicas no se preocupan por mantener un buen clima laboral lo cual repercute en colaboradores desmotivados, en su mayoría sin opciones de aspiración y mejora dentro de su centro de labores, cumpliendo con las responsabilidades mínimas asignadas y sin aportar con más de lo solicitado por sus jefaturas.

La SUNARP es un organismo descentralizado autónomo del Sector Justicia y ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, y tiene entre sus principales funciones y atribuciones el de dictar las políticas y normas técnico - registrales de los registros públicos que integran el Sistema Nacional, planificar y organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de actos y contratos en los Registros que conforman el Sistema.

En la actual Región La Libertad, los Registros Públicos fueron creados el 16 de octubre de 1895, fecha en que se abrió el primer Libro Diario y el Primer Registro Personal, concretándose el acuerdo de la Honorable Junta de Vigilancia de los Registros Públicos del 12 de octubre del mismo año, donde se señala establecer el Registro Personal correspondiente al Departamento La Libertad, del Distrito de Propiedad de Trujillo. Inicialmente se denominó “Oficina Registral Provincial de Trujillo”. Desde la promulgación de la Ley N° 26366 del 14 de octubre de 1994, la Zona Registral N° V – Sede Trujillo es un órgano desconcentrado de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP). Actualmente la institución está conformada por 275 colaboradores públicos, los cuales comprenden: Contrato a Plazo Indeterminado, Bajo la modalidad Contrato Administrativo de Servicios (CAS), Modalidad a Plazo Fijo, Modalidades Formativas (practicantes y secigristas).

En referencia a las variables de estudio, se ha podido observar que en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) Zona Registral N° V – Sede Trujillo, no existe una adecuada comunicación, poca interacción y adaptación del entorno entre los colaboradores lo cual afecta directamente al clima laboral. Además, se ha podido identificar niveles bajos de satisfacción en los colaboradores reflejando un desempeño ineficiente.

Finalmente, podemos concluir en que la presente investigación tiene como propósito identificar la relación que existe entre las variables clima laboral y satisfacción de los colaboradores, aplicada dentro de una institución pública, pretendiendo no solo demostrar la relación existente entre ambas variables, sino identificar factores predominantes que influyen en la buena o mala función de los colaboradores de Superintendencia Nacional de los Registros Públicos Zona Registral N° V – Sede Trujillo en el año 2018.

1.1.2. Enunciado del Problema

¿Cuál es la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) Zona Registral N° V – Sede Trujillo en el año 2018?

1.1.3. Antecedentes del Problema

1.1.3.1. Internacional

Álvarez (2012). En su investigación titulado “Satisfacción de clientes y usuarios con el servicio ofrecido en redes de supermercados gubernamentales, llegó a las siguientes conclusiones:

El cliente percibe que el servicio supera lo esperado en cuanto a la dimensión Fiabilidad, ya que la visualización de los precios de los productos es clara y atractiva, informando puntualmente las promociones u ofertas existentes y destacándose en la entrega de tickets de compra claros y detallados.

Para esta dimensión los clientes perciben que el servicio es peor al esperado en relación a las transacciones de venta, es decir el tiempo de espera para acudir a la cancelación en las cajas de salida.

El cliente considera que el servicio supera lo esperado, en relación con la dimensión “Interacción Personal”, indican que el personal de PDVAL es amable transmitiendo seguridad y percibe que el personal está dispuesto a ayudar a los clientes y que nunca están demasiado ocupados para orientarle a una mejor compra.

El cliente percibe en cuanto a la dimensión “Políticas”, que éste supera el servicio esperado, debido al surtido amplio de productos ofrecidos que se caracterizan por su gran calidad y de marca reconocida. La sección de productos perecederos (frutas, hortalizas verduras, carnicería, charcutería, pescadería), también se caracteriza por su frescura y calidad, siendo una ventaja competitiva del establecimiento.

Garza (2010) Tesis titulada: “El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas” para obtener el grado de Maestro en Dirección Empresarial con énfasis en Recursos Humanos, llegó a las siguientes conclusiones:

El Comportamiento Organizacional es un tema de gran importancia en las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano; el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa, son un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto, es decir, es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

De esta manera, se ha investigado el Comportamiento Organizacional en la DGES,

perteneciente a la Secretaría de Seguridad Pública en el Estado de Tamaulipas; llegando a la conclusión de que el ambiente de trabajo que se experimenta en la citada Dirección es de Desacuerdo y Neutral, ya que los empleados no están de acuerdo con el desarrollo e implementación de las dimensiones de autonomía, trabajo en equipo, apoyo, comunicación, equidad, innovación, percepción de la organización, sueldos y salarios, promoción y carrera, capacitación y ambiente físico, sin embargo las dimensiones de reconocimiento, motivación intrínseca, presión, satisfacción general y visión, cuentan con una percepción de acuerdo.

En este sentido, resulta conveniente realizar un análisis minucioso que identifique las causas que ocasionan las situaciones, que colocan en forma de Desacuerdo y Neutral a los empleados en las dimensiones anteriores; es trascendental dar a conocer algunas recomendaciones que podrán ayudar a mejorar el clima organizacional de la unidad de análisis, objeto de estudio.

1.1.3.2. Nacional

Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2014) Tesis titulada: “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades” para obtener el grado de magister en Administración Estratégica de Empresas otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, llegó a las siguientes conclusiones:

Los niveles de satisfacción laboral medio reportados por los trabajadores de las tres municipalidades analizadas se pueden considerar

Promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría.

En relación a las diferencias en el nivel de satisfacción laboral medio por condición laboral, al profundizar el análisis a nivel de factores, se encontró que en la municipalidad A para el factor Reconocimiento Personal y/o Social existen diferencias en tres de las condiciones laborales, estando los Obreros Insatisfechos, lo que indicaría que no reciben un reconocimiento por su trabajo tanto de sus compañeros como de su jefe.

Huisa (2003). En su investigación titulada “Satisfacción del usuario externo sobre la calidad de atención de salud en el hospital de la base naval Callao”, llegó a las siguientes conclusiones:

La mayoría de los usuarios externos estuvieron satisfechos con respecto a la dimensión humana de la calidad de atención de salud de la consulta externa en el Hospital de la Base Naval del Callao. Los ítems relacionados con el correcto uso del uniforme por el personal de salud (que favorece la interacción entre los proveedores y usuarios) y el respeto a la privacidad del paciente, tuvieron un impacto positivo en la satisfacción del usuario externo en esta dimensión.

La mayoría de los usuarios no estuvieron satisfechos con respecto a la dimensión técnico-científica de la calidad de atención de salud de la consulta externa en este nosocomio. Los resultados relacionados con la provisión de 26 Farmacia de todos los medicamentos recetados por el médico y el tiempo

de espera tuvieron un impacto muy negativo en esta dimensión.

La mayoría de los usuarios estuvieron satisfechos con respecto a la dimensión del entorno de la calidad de atención de salud de la consulta externa en este hospital. La limpieza y orden del consultorio, y la limpieza de la sala de espera son los ítems que tuvieron un impacto positivo en la satisfacción del usuario externo en esta dimensión.

En relación con el objetivo de este estudio, los resultados de este trabajo concluyen que la mayoría de los usuarios externos se encuentran satisfechos con la calidad de atención de salud de la consulta externa en el Hospital de la Base Naval del Callao. Esta satisfacción estuvo influenciada positivamente por los ítems relacionados con la limpieza y orden del consultorio, y por la limpieza de la sala de espera; y, negativamente por la provisión en Farmacia de todos los medicamentos recetados por el médico y el tiempo de espera.

1.1.3.3. Local

Quiroz (2013). Tesis titulada: “Influencia del clima laboral en las relaciones interpersonales de los servidores del Juzgado de Familia de la Corte Superior de Justicia de la Libertad, Trujillo 2013” para obtener el grado de Licenciada en Trabajo Social de la Universidad Nacional de Trujillo, llegó a las siguientes conclusiones:

En los Juzgados de Familia de la Corte Superior de Justicia La Libertad – Trujillo, predomina un deficiente clima laboral que afecta negativamente las relaciones interpersonales entre los trabajadores.

El deficiente clima laboral genera conflictos entre los servidores de los Juzgados de Familia de la CSJLL – Trujillo, que afecta la calidad de atención a los usuarios. Además, genera desorganización en el trabajo de los servidores de los juzgados de familia de la CSJLL – Trujillo.

Quiliche (2009), Rosa en la tesis titulada “Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño de los trabajadores del Centro de Idiomas de la Universidad Nacional de Trujillo (UNT)”, tesis para optar el grado de Maestro en Ingeniería Industrial con mención en Organización y Dirección de Recursos Humanos en la UNT - La Libertad, se llegó a las siguientes conclusiones:

Un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse que la media forma parte del activo de la institución y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención.

El análisis del clima organizacional permite identificar, organizar y valorar las apreciaciones y pensamientos que el equipo humano de una empresa o instituciones tiene para ubicar los puntos críticos que afectan al personal y se convierta en un elemento clave para que sus empleados tengan mejores logros en sus objetivos y se corrijan a tiempo aquellos factores que puedan afectar su motivación o desempeño.

El aporte de esta investigación nos permite valorar al personal dentro de la institución y conocer el

clima organizacional tiene un efecto en el logro de los objetivos que se tracen influyendo en el desempeño de los trabajadores, permitiéndonos esclarecer más el tema a investigar.

1.1.4. Justificación

El estudio de las variables clima organizacional y satisfacción de los colaboradores nos proporcionará información acerca de la relación que existe entre ambas variables, permitiendo además identificar factores que influyen en el desempeño de los colaboradores de la entidad en estudio.

La justificación del presente trabajo incurre en que, a través de éste, nos permitirá identificar factores y el grado de relación entre las variables antes mencionadas dentro de una entidad pública. Asimismo, sugerir acciones futuras de mejora frente a los resultados.

Finalmente, nos permitirá identificar teorías y enfoques ya existentes referentes a nuestras variables de estudio, las cuales al analizarlas concluiremos en una postura teórica propia.

1.2. Hipótesis

La relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) de la Zona Registral N° V – Sede Trujillo en el año 2018, es directa.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) de la Zona Registral N° V – Sede Trujillo, año 2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a) Analizar el clima laboral en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) Zona Registral N° V – Sede Trujillo.
- b) Determinar el nivel de satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) Zona Registral N° V – Sede Trujillo.
- c) Identificar la dimensión del clima laboral que más repercute en la satisfacción de los colaboradores en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) Zona Registral N° V – Sede Trujillo.

1.4. Marco Teórico

1.4.1. Clima Laboral

1.4.1.1. Teorías sobre Clima Laboral

García y Casiano (2007), hacen referencia a la **Teoría de Rensis Likert** (1986), quien menciona que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva. Entonces, la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.

Por otro lado, **Brunet** (2011), considera que los orígenes de este concepto no están siempre claros en las investigaciones. Frecuentemente se le confunde con la noción de cultura y, algunas veces, de liderazgo y los determinantes del clima no son siempre tan

explícitos como sus efectos. De todas formas, analizando la documentación sobre este tema, parece que el concepto de clima organizacional está constituido por una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento que son subyacentes a las investigaciones efectuadas y que jamás se definen claramente.

Las escuelas según Brunet:

Escuela de la Gestalt: Es una corriente de la psicología moderna, surgida en Alemania a principios del siglo XX. Este enfoque se centra en la organización de la percepción (el todo es más que la suma de sus partes). En el interior de este acercamiento se relacionan cuatro principios importantes de la percepción del individuo:

- Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo y crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento
- Según esta escuela los individuos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ellos ven ese mundo. De tal modo, la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en el comportamiento de un empleado.

El enfoque de Gestal menciona que “el todo es mayor que la suma de sus partes” y que los individuos captan su entorno basados en juicios percibidos y deducidos por ellos mismos.

Al respecto “Argirys (1957, citado en Marín, 2003 & Rodríguez, 2010) observa la centralización del poder de controlar, dirigir, planear y evaluar en manos de unos cuantos jefes; lo cual provocó que los subordinados se convirtieran en seres pasivos, con falta de responsabilidad y autocontrol. Al ver los resultados anteriores, propuso una mayor independencia a los subordinados en cuanto a la toma de decisiones y crear una cultura organizacional más informal. De tal modo, la percepción dada en este entorno en particular influye de manera negativa en el comportamiento de un empleado, ya que lo convierte en una persona incapaz de tomar iniciativa en el desarrollo de actividades en su puesto de trabajo y de innovar y potenciar su desempeño al interior de la organización a la que pertenece disminuyendo la productividad de la misma.

Escuela Funcionalista: Sus pioneros fueron Bronislaw Malinowsky y Alfred Reginald Radcliffe-Brownd. Según esta escuela, el pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio, los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo.

Así, un empleado interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste. Para Bronislaw, el clima se presenta como integrado, funcional y coherente por lo tanto cada elemento o dimensión aislado del mismo solo puede analizarse considerando los demás. Esta

escuela, por ende, plantea que las organizaciones deben atender a los intereses de los individuos y la forma de cómo se establece para satisfacer las necesidades de los mismos.

1.4.1.2. Métodos de Medición de Clima Laboral

Según Gadow (2010), los abordajes más comunes son los métodos cuantitativos o auditorías de clima y los métodos cualitativos o perceptivos.

El Clima puede ser medido a través de la observación, modo informal, por medio del contacto de los supervisores con sus equipos, rumores en pasillos, disposición del mobiliario, miradas y tonos de voz de los empleados, tipos de mensajes y conversaciones, etc.

Pero los métodos más comunes son los métodos cuantitativos como los cuestionarios, encuestas, que aseguran un instrumento más formal en las mediciones y el segundo es por medio de los cualitativas como entrevistas, cuestionarios a personas que se van de la empresa o focus group.

Según Goncalves, citado por Gadow (2010), menciona que el conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen". La medición del Clima permite:

- Efectuar intervenciones de mejora.
- Reorientar planes de acción al talento y negocios.

- Poner atención a ciertas áreas de la empresa, con el fin de optimizar costos y energía.
- Generar conciencia en los líderes para cambiar.

1.4.1.3. Factores que influyen en el Clima Laboral

Según la firma (Psicología y Empresa, 2011) propone que el clima organizacional es el resultado de los siguientes factores:

Las interacciones de las personas con el ambiente físico de la organización y las percepciones que se generan sobre ella.

Los factores psicológicos que están presentes como las actitudes, las opiniones, las percepciones, las motivaciones y las expectativas de las personas durante sus interacciones.

Los sistemas de trabajo, las condiciones y las exigencias del mismo.

Los factores subyacentes de la cultura organizacional

El estilo de liderazgo y el ejercicio de la autoridad de los jefes y supervisores

Además, la firma (Psicología y Empresa, 2011) explica que el clima organizacional está conformado por la interrelación y combinación de los elementos citados a continuación:

Individuo: se observan las particularidades de cada persona, con unos principios y valores, con una personalidad, unos motivadores, habilidades, aptitudes, actitudes, destrezas, estrés que debe

manejar a diario y que puede influir sobre su ambiente de trabajo y comportamiento en de la organización.

Liderazgo: se muestra la personalidad, estilo e influencia, ejecución, supervisión, delegación de poder y confianza con los subordinados por parte del líder.

Grupos: Se evidencia en el manejo de los grupos que actúan en la organización, así como la estructura, la comunicación, los roles, y el papel que cada trabajador desempeña.

Estructura: aquí se indica la conformación del aparato administrativo, la estructura orgánica de la compañía, en donde están contenidas las normas, la comunicación entre las personas, las políticas, las relaciones de poder, así como la carga laboral y la presión en el cumplimiento de sus labores, que dificultarán el clima.

Políticas de personal: se encuentran contenidas las siguientes políticas: productividad del trabajador, reconocimiento a su dedicación y esfuerzo, la capacitación, promoción y ascenso en los puestos de trabajo, incentivos, bonificaciones, manejo de los sueldos y salarios, de bienestar social, todo esto influye de modo particular en el clima laboral. Procesos organizacionales: se ven reflejados en la toma de decisiones, nivel de comunicación, interrelación personal, confianza, dificultad y esfuerzo para manipular los equipos de trabajo, y ejecución en general de las labores cotidianas.

Factores físicos: Con los avances de la tecnología, hoy las organizaciones cuentan con instalaciones bien dotadas, equipos modernos y

muebles ergonómicos, oficinas e instalaciones con ventilación e iluminación.

Según Katz y Kahn (1990), citado por Vázquez y Guadarrama (2001), señalan la comunicación como factor importante para definir el clima organizacional (p.117).

Segredo (2011) propone que la comunicación contribuye a la interacción entre la empresa y su talento humano, al igual que entre esta y su entorno.

Pérez (2012), define la comunicación como la variable que integra cada uno de las áreas de la organización dado a que esta procura mejorar las relaciones interpersonales, con los clientes y el entorno.

Diversos autores se refieren a los tipos de comunicación dentro de las organizaciones, pero varios de ellos mencionan como principales la comunicación vertical y horizontal.

Según Ivancevich (1997), menciona la comunicación horizontal o también llamada comunicación lateral. La define como aquella comunicación donde los mensajes fluyen entre personas del mismo nivel de la organización.

Por otro lado, Robbins (1996), define a la comunicación vertical como aquella que sigue la cadena de autoridad oficial de mando; dicho de otra manera, es aquella que es requerida para llevar cabo las labores, es la comunicación relacionada con la tarea.

1.4.1.4. Tipos del Clima Laboral

Barroso (2014), distingue los siguientes tipos de Climas existentes en las organizaciones:

- Clima tipo Autoritario - Explotador: La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existen más que en forma de ordenes e instrucciones específicas.
- Clima tipo Autoritario – Paternalista: Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de Clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.
- Clima tipo Democrático: Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son

mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

- Estilo Institucional: El directivo se adapta a la situación de trabajo. Es un buen comunicador, tolerante, con confianza en sus colaboradores que procura fomentar la participación y sabe recompensar el trabajo realizado.
- Estilo Burocrático: La organización establece una estructura jerárquica, con normas, pautas de actuación rígidas, de manera que todo se debe desarrollar conforme a las mismas.

1.4.2. Satisfacción de los colaboradores

1.4.2.1. Teorías sobre Satisfacción Laboral

Teoría de los dos factores de Herzberg

Una de las teorías que más ha influido en el área de la satisfacción laboral es la formulada por Herzberg (1959), denominada teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción, la misma que ha sido adoptado en la presente investigación.

Herzberg postuló la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: un grupo de factores extrínsecos y otro de factores intrínsecos. Los primeros están referidos a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, entre otros. Según el modelo bifactorial

estos factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista, pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son referidos al trabajo como la responsabilidad, logro, y otros referidos a éste.

El modelo planteado por Herzberg señala que la satisfacción laboral sólo puede ser generada por los factores intrínsecos, a los que Herzberg llamó factores motivadores, mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos, a los que Herzberg denominó de factores higiénicos.

Otras investigaciones posteriores no corroboraron exactamente la dicotomía entre factores que Herzberg encontró en sus investigaciones, pero sí se ha comprobado que la distinción entre los llamados factores intrínsecos y extrínsecos es bastante importante y útil. Actualmente existen interesantes diferencias individuales en términos de la importancia relativa concedida a uno y otro factor. Definiremos estos factores a continuación.

Factores higiénicos o factores extrínsecos

Estos factores se encuentran relacionados con la insatisfacción, debido a que se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: (a) el salario, (b) los beneficios sociales, (c) el tipo de dirección o supervisión que las

personas reciben de sus superiores, (d) las condiciones físicas y ambientales de trabajo, (e) las políticas y directrices de la empresa, (f) el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, (g) los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y (h) la seguridad personal.

Son factores de contexto y se encuentran situados en el ambiente externo que rodea al individuo. Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, generar incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivaron el trabajo de las personas por medio de recompensas conocida como motivación positiva, o castigos llamada también motivación negativa. Según las exploraciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, debido a que no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran poder sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, debido a que son esencialmente

profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción.

Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan la infección o combaten el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud. Por el hecho de estar más relacionados con la insatisfacción, Herzberg también los llama factores de insatisfacción.

Factores motivacionales o factores intrínsecos

Estos factores están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona realiza. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan directamente con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que la persona realiza en su trabajo.

Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos relacionados al reto y a la oportunidad para la creatividad individual. Con lo cual, pierden el significado psicológico para la persona que los ejecuta y tienen un efecto de desmotivación que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es bastante más profundo y estable, cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas.

Sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, Herzberg los llama también factores de satisfacción.

Herzberg destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Para Herzberg, el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción, sino ninguna satisfacción profesional; así mismo, el opuesto de la insatisfacción profesional sería ninguna insatisfacción profesional, y no la satisfacción.

Para Herzberg la satisfacción y la insatisfacción son dos dimensiones diferentes, y no los polos opuestos de una misma cosa. Hay que subrayar que el énfasis de Herzberg está en modificar el contenido mismo de las tareas, como fuente de la satisfacción laboral. En otros términos, la teoría de los dos factores de Herzberg afirma que: (a) la satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña, que es conocido como los factores motivacionales o de satisfacción. (b) La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general

que rodea el cargo ocupado, estos son los factores higiénicos o de insatisfacción.

Para Herzberg, la estrategia de desarrollo organizacional más adecuada y el medio para proporcionar motivación continua en el trabajo, es la reorganización que él denomina enriquecimiento de tareas, también conocido enriquecimiento del cargo, el cual consiste en la constante sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y de satisfacción profesional, para que de esta manera el trabajador pueda continuar con su crecimiento individual. De esta manera, el enriquecimiento de tareas depende del desarrollo de cada individuo y debe hacerse de acuerdo con sus propias características personales. El enriquecimiento de tareas puede hacerse vertical, a través de la eliminación de tareas más simples y elementales y la adición de tareas más complejas; u horizontalmente a través de la eliminación de tareas relacionadas con ciertas actividades y adición de otras tareas diferentes, pero en el mismo nivel de dificultad.

Según Herzberg, el enriquecimiento de las tareas genera efectos altamente deseables, como el aumento de la motivación y de la productividad, la reducción del ausentismo (fallas y atrasos en el servicio) y la reducción de la rotación del personal (retiros de empleados). Sin embargo, algunos críticos de ese sistema indican una serie de efectos indeseables, como lo son el aumento de la ansiedad por el constante enfrentamiento con tareas nuevas y diferentes, principalmente cuando no son exitosas las primeras experiencias; aumento del conflicto entre las

expectativas personales y los resultados de su trabajo en las nuevas tareas enriquecidas; sentimientos de explotación cuando la empresa no acompaña el enriquecimiento de tareas con el aumento de la remuneración; reducción de las relaciones interpersonales, dada la mayor dedicación a las tareas enriquecidas.

1.4.2.2. Métodos de Medición de la Satisfacción Laboral

Esta definición es evidentemente amplia, pero es inherente al concepto. Recuerde que el trabajo de una persona es más que las actividades obvias de barajar documentos, escribir códigos de programación, esperar a los clientes o manejar un camión; requiere también tener trato con los compañeros y los jefes, obedecer las reglas y las costumbres de la organización, cumplir los criterios de desempeño, vivir en condiciones laborales que no son las ideales, etc. Esto significa que la evaluación que hace un empleado de cuán satisfecho o insatisfecho se siente con su trabajo es la suma compleja de varios elementos discretos. ¿Cómo, pues, medimos el concepto?

Los dos métodos más conocidos son **la calificación única general** y **la calificación sumada**, que está compuesta por varias facetas del trabajo que se realiza. El método de la calificación única general consiste en pedir a las personas que respondan a una pregunta, como ésta: “Considerando todos sus aspectos, ¿qué tan satisfecho se siente con su trabajo?” Los entrevistados dan su respuesta rodeando con un círculo un número entre uno y cinco que corresponden a las contestaciones “muy satisfecho” o “muy insatisfecho”. El otro método,

la suma de las facetas del trabajo, es más elaborado. Se identifican los elementos clave de un trabajo y se pregunta al empleado su opinión respecto a cada uno de ellos. Entre los factores característicos que se incluirían están la índole del trabajo, supervisión, salario actual, oportunidades de ascender y relaciones con los compañeros.

Estos factores se califican con una escala estandarizada y se suman para dar una calificación general de la satisfacción con el trabajo. ¿Es alguno de estos métodos mejor que el otro? Intuitivamente, parecería que resumir las respuestas a varios factores relacionados con el trabajo daría una evaluación más precisa de la satisfacción; sin embargo, las investigaciones no respaldan esta idea.

Se trata de uno de esos raros casos en que la sencillez funciona tan bien como la complejidad. Al comparar el método de las calificaciones de una pregunta y el método más largo de la suma de factores, se ve que el primero es tan válido como el segundo. La mejor explicación de este resultado es que el concepto de satisfacción con el trabajo es de por sí tan amplio que la pregunta única capta su esencia.

1.5. Marco Conceptual

1.5.1. Conceptos de Clima Laboral

Chiavenato (2011) define que “El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades

personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”.

Brunet (2011) considera el clima laboral como un conjunto de características que son percibidas de una organización y/o de sus departamentos que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus departamentos actúan (consciente o inconscientemente) con sus empleados.

Según Sánchez J (2012), el clima laboral es un elemento que puede afectar el rendimiento del trabajador y del equipo. Entendiéndose por rendimiento no solo la capacidad productiva si no la utilización de sus habilidades y potencialidades, que se verán afectadas cuando el capital humano de la organización no convive en un clima favorable a la evolución del equipo de trabajo.

1.5.2. Conceptos de Satisfacción

Palma (1999) definió la satisfacción laboral como la actitud que tiene el trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea y desempeño de tareas (Juárez-Adauta, 2012, pp 308-309). Esta variable tiene relación con el desempeño, un trabajador feliz es un trabajador productivo, esto quiere decir que mientras el empleado se encuentre motivado y contento con las actividades que realiza y con el ambiente laboral, pondrá mayor tesón en sus actividades y obtendrá mejores resultados.

Blum y Naylor (1988), definen a la satisfacción laboral como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo y los factores concretos (compañía, supervisor,

compañeros de trabajo, salarios, ascensos, etc.) que determinan la conducta de satisfacción o insatisfacción en el empleado.

Fernández (1999), considera a la satisfacción como una actitud general hacia el trabajo compuesto por la apreciación que los trabajadores tienen sobre las condiciones en las cuales se realiza el trabajo y señala siete factores que inciden en la satisfacción laboral: retribución económica, condiciones físicas del entorno de trabajo, seguridad y estabilidad que ofrece la empresa, relaciones con los compañeros de trabajo, apoyo y respeto a los superiores, reconocimiento por parte de los demás y posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.

Además, Davis y Newstrom (2003), indicaron que, para definir la satisfacción laboral se deberá tomar en cuenta el concepto de las emociones, puesto que para ellos los empleados desarrollan su trabajo de acuerdo a la motivación recibida en el entorno laboral.

Landy y Conte (2005) indican que satisfacción laboral es una actitud positiva, estado emocional de la persona que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral. Es por eso que la satisfacción es el resultado de las características intrínsecas del puesto de trabajo, determinando con ello que dichos factores satisfacen las necesidades de motivación.

Robbins y Judge (2009) definieron la satisfacción laboral 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 éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos.

Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo (p. 79). Es resulta ser un importante punto de vista.

Chiavenato (2007) indicó que la satisfacción laboral es la actitud general que resalta cuando los sujetos mediante el

desarrollo de su actividad laboral logran el cumplimiento de sus expectativas y que es generado por los factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos.

Para este estudio se va a considerar la definición que realiza Palma (1999) debido a que su conceptualización de la satisfacción laboral es la misma que comparte el investigador. Se puede considerar entonces que la satisfacción laboral no es más que una actitud de complacencia que cada empleado puede experimentar al ser valorado su trabajo y ver cumplidas sus expectativas. Por lo tanto, un trabajo puede ser excesivamente demandante y que amerite mucha responsabilidad por parte del empleado, pero si se le proporciona las herramientas necesarias para poder realizar sus actividades, se le brinda una remuneración adecuada al trabajo que realiza y los beneficios que todo trabajador necesita y por derecho debe obtener, este va a manejar altos niveles de satisfacción.

1.5.3. Dimensiones de la Satisfacción

Primera dimensión: Satisfacción intrínseca

Para Herzberg la satisfacción intrínseca, conocida también como factores motivacionales o factores intrínsecos son aquellos que son consustanciales al trabajo; contenido del mismo, responsabilidad, logro, etc. Estos factores generan la satisfacción laboral. (Pérez y Fidalgo, 2011). Esta dimensión está relacionada con el contenido del puesto y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta, los factores motivacionales involucran el crecimiento individual, reconocimiento, logro, progreso, responsabilidad y el trabajo mismo.

Segunda dimensión: Satisfacción extrínseca

Para Herzberg los factores higiénicos o factores extrínsecos están referidos a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de

empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, etc. Estos factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista, pero no pueden determinar la satisfacción. (Pérez y Fidalgo, 2011). Esta dimensión se refiere a las condiciones en las que las personas desempeñan su trabajo, las cuales se vinculan principalmente con el contexto del puesto. Los principales factores higiénicos son: sueldo, condiciones de trabajo, seguridad en el empleo, políticas y administración de la organización, calidad de la supervisión, relación con los subordinados, relación con los colegas, relación con superiores y estatus.

II. MATERIAL Y PROCEDIMIENTO

2.1. Material

2.1.1. Población

La población está conformada por un total de 275 colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) – Zona Registral N° V – Sede Trujillo, año 2018.

TEM	BAJO REGIMENES	CANTIDAD
1	Contrato Plazo Indeterminado	100
2	Modalidad de Contrato Administrativo de Servicios (CAS)	116
3	Modalidad Plazo fijo	1
4	Modalidades Formativas (Practicantes y Secigristas)	58
TOTAL		275

Fuente: Planillas del Área de Personal - Mes Marzo 2018

2.1.2. Marco de Muestreo

Base de datos de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) – Zona Registral N° V – Sede Trujillo, año 2018.

2.1.3. Unidad de Análisis

Los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) – Zona Registral N° V – Sede Trujillo.

2.1.4. Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará el método probabilístico y se aplicará la siguiente fórmula:

$$m = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{(N-1) e^2 + z^2 \times p \times q}$$

$$m = \frac{(1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50) \times (275)}{(275-1) \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50)}$$

$$m = \frac{264.11}{1.6454}$$

$$m = 160.514161$$

m = 161 colaboradores.

2.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

TÉCNICA	INSTRUMENTO	UNIDAD DE ANÁLISIS
ENCUESTA	CUESTIONARIO	COLABORADORES SUNARP

La encuesta, es la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados. Díaz de Rada (2001).

El cuestionario, este instrumento consiste en aplicar a un universo definido de individuos una serie de preguntas o ítems sobre un determinado problema de investigación del que deseamos conocer algo". Sierra (1994).

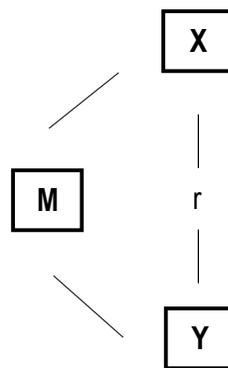
La encuesta aplicó de manera aleatoria a los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Público. Se buscó evaluar la relación entre el clima laboral y la satisfacción de los colaboradores, además la aplicación de la encuesta está orientada a determinar el impacto que generó el

Clima Laboral en la Satisfacción de los Colaboradores, infiriendo que si el Clima es favorable repercutirá en el buen desempeño de los Colaboradores, mientras que si el Clima es desfavorable, repercutirá de manera negativa en el desempeño de los mismos.

2.2. Procedimientos

2.2.1. Diseño de Contrastación

El tipo de Diseño es Correlacional



M: Muestra de colaboradores de SUNARP.

X: Clima laboral

r: relación

Y: Satisfacción

2.2.2. Análisis de Variables

¿Cuál es la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) Zona Registral N° V – Sede Trujillo en el año 2018?

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALORACION
VARIABLE INDEPENDIENTE CLIMA LABORAL	<p>“El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”. Chiavenato (2011)</p>	<p>Es el ambiente que como percibe el empleado se su lugar de trabajo, esta percepción está determinada por indicadores que juntos influyen en la creación de esta percepción, la cual puede ser medida mediante cuestionarios.</p>	RELACIONES INTERPERSONALES	COMUNICACIÓN HORIZONTAL COMUNICACIÓN VERTICAL	<p>¿La comunicación en la SUNARP es horizontal?</p> <p>¿Cómo considera la comunicación en SUNARP?</p>	ESCALA DE LIKERT
			CONDICIONES LABORALES	MEDIDAS DE SEGURIDAD INFRAESTRUCTURA	<p>¿La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de sus labores?</p> <p>¿Se le brindan las medidas de seguridad correspondientes para el desarrollo de sus labores?</p>	
			ESTILO DE DIRECCIÓN	AUTOCRATICO PATERNALISTA DEMOCRATICO BUROCRATICO INSTITUCIONAL	<p>¿Considera que el estilo de dirección en Registros Públicos es burocrático?</p> <p>¿Cambiaría usted el estilo de dirección dentro de SUNARP?</p>	

<p>VARIABLE DEPENDIENTE SATISFACCION DE LOS COLABORADORES</p>	<p>"La satisfacción laboral es la actitud general que resalta cuando los sujetos mediante el desarrollo de su actividad laboral logran el cumplimiento de sus expectativas y que es generado por los factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos". Chiavenato (2007)</p>	<p>Es la respuesta expresada de los colaboradores sobre la satisfacción laboral que perciben en su entidad, las cuales van a ser dimensionadas en ambiente laboral, identificación, interacción con compañeros y remuneración, los cuales serán medidos por un cuestionario el cual valora la satisfacción laboral según escala de Likert.</p>	<p>RETRIBUCIONES ECONOMICAS</p>	<p>REMUNERACIÓN BONIFICACIÓN</p>	<p>¿Considera usted que su remuneración está acorde con cargo que desempeña? ¿Se le otorgan bonificaciones cuando la ley lo establece?</p>
			<p>RETRIBUCIONES NO ECONÓMICAS</p>	<p>RECONOCIMIENTOS ASCENSOS</p>	<p>¿Siente usted que la entidad reconoce su labor? ¿La empresa invierte en capacitaciones para mejorar su perfil profesional?</p>
			<p>IDENTIFICACIÓN</p>	<p>IDENTIFICADO CON LA ENTIDAD NO IDENTIFICADO CON LA ENTIDAD</p>	<p>¿Se encuentra usted identificado con la entidad? ¿Se considera usted una pieza importante para la institución?</p>



2.2.3. Procesamiento y Análisis de Datos

Para el procesamiento de datos se utilizará el programa Excel y SPSS versión 24, para facilitar el orden, agrupación de variables y el cruce de información.

Se utilizará la Prueba estadística correlacional de SPEARMAN para demostrar la hipótesis.

III. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Presentación de Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) de la Zona Registral N° V – Sede Trujillo. Los resultados son presentados de acuerdo a las variables de investigación.

Tabla 1

Relaciones Interpersonales de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo

Categorías	Relaciones Interpersonales			
	Comunicación horizontal		Comunicación vertical	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	2%	58	36%
De acuerdo	3	2%	84	52%
Indiferente/Indeciso	47	29%	17	11%
En Desacuerdo	38	24%	2	1%
Totalmente Desacuerdo	69	43%	0	0%
Total	161	100%	161	100%

Fuente: Aplicación de Encuestas.- Mayo del 2018

Elaborado por Las Autoras.

Interpretación: De la muestra estuvieron totalmente en desacuerdo un 43% a la pregunta de si en SUNARP existe comunicación horizontal. Además, un 52% de los colaboradores encuestados manifestaron que estarían de acuerdo que exista comunicación vertical entre ellos y sus jefes.

Tabla 2

Condiciones Laborales de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo

Categorías	Condiciones Laborales			
	Medidas de Seguridad		Infraestructura	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%	5	3%
De acuerdo	0	0%	15	9%
Indiferente/Indeciso	11	7%	48	30%
En Desacuerdo	36	22%	57	36%
Totalmente Desacuerdo	114	71%	35	22%
Total	161	100%	160	100%

Fuente: Aplicación de Encuestas.- Mayo del 2018

Elaborado por Las Autoras.

Interpretación: El 71% está totalmente en desacuerdo con que actualmente se les brindan todas las medidas de seguridad correspondientes para el desarrollo de sus labores. En contraste, un 36% de la muestra indica que están en desacuerdo con que la distribución física del ambiente de trabajo en el que se encuentran actualmente facilite la realización de sus labores.

Tabla 3

Estilo de Dirección de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo

Categorías	Estilo de Dirección									
	Autocrático		Paternalista		Democrático		Burocrático		Institucional	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	26	16%	2	1%	3	2%	38	24%	45	28%
De acuerdo	68	42%	31	19%	14	9%	96	60%	82	51%
Indiferente/Indeciso	37	23%	46	29%	35	22%	23	14%	19	12%
En Desacuerdo	17	11%	43	27%	73	45%	3	2%	11	7%
Totalmente Desacuerdo	13	8%	39	24%	36	22%	1	1%	4	2%
Total	161	100%	161	100%	161	100%	161	100%	161	100%

Fuente: Aplicación de Encuestas.- Mayo del 2018

Elaborado por Las Autoras.

Interpretación: Se observa que un 42% está de acuerdo en que sus jefes imponen sus normas a sus subordinados, el 29% se muestra indeciso a la premisa de si sus jefes velan por el correcto desempeño del equipo de trabajo. Además, 45% de los encuestados se muestra en desacuerdo con que sus jefes son democráticos, por el contrario, el 60% se considera de acuerdo con que el estilo de dirección en SUNARP es burocrático. Finalmente, el 51% de la muestra manifiesta estar de acuerdo en que se sentiría motivado si sus jefes le demostraran más confianza.

Tabla 4

Retribuciones Económicas de los colaboradores de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo

Categorías	Retribuciones Económicas			
	Remuneración		Bonificación	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	6%	47	29%
De acuerdo	19	12%	87	54%
Indiferente/Indeciso	45	28%	23	14%
En Desacuerdo	60	37%	3	2%
Totalmente Desacuerdo	28	17%	1	1%
Total	161	100%	161	100%

Fuente: Aplicación de Encuestas.- Mayo del 2018

Elaborado por Las Autoras.

Interpretación: Se observa que el 37% de los colaboradores están en Desacuerdo, es decir, que no consideran que su trabajo es bien remunerado. Un 6% consideran que, si están totalmente de acuerdo, en su remuneración. Además, se observa que el 54% de colaboradores están De acuerdo, es decir, que sí se le otorgan bonificaciones cuando la ley lo establece. Un 1% consideran que están en total desacuerdo porque no se otorgan las bonificaciones correspondientes.

Tabla 5

Retribuciones No económicas de los colaboradores de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo

Categorías	Retribuciones No económicas			
	Reconocimientos		Ascensos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	7%	8	5%
De acuerdo	14	9%	17	11%
Indiferente/Indeciso	43	27%	47	29%
En Desacuerdo	59	37%	58	36%
Totalmente Desacuerdo	34	21%	31	19%
Total	161	100%	161	100%

Fuente: Aplicación de Encuestas.- Mayo del 2018
Elaborado por Las Autoras.

Interpretación: Se observa que el 37% de los colaboradores están en Desacuerdo, es decir, que no sienten que la Entidad reconoce su labor. Un 7% consideran que están totalmente de acuerdo, que la Entidad sí reconoce su labor. Además, se observa que el 36% de colaboradores están en Desacuerdo en relación a sus ascensos, es decir, que la Entidad no invierte en capacitaciones para mejorar su perfil profesional. Un 5% consideran que están Totalmente de acuerdo, que la Entidad si invierte para capacitarlos.

Tabla 6

Identificación de los colaboradores de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo

Categorías	Identificación			
	Identificado con la Entidad		No identificado con la Entidad	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	9%	44	27%
De acuerdo	24	15%	49	30%
Indiferente/Indeciso	42	26%	43	27%
En Desacuerdo	59	37%	20	12%
Totalmente Desacuerdo	22	14%	5	3%
Total	161	100%	161	100%

Fuente: Aplicación de Encuestas.- Mayo del 2018
Elaborado por Las Autoras.

Interpretación: Se observa que el 37% de los colaboradores están en Desacuerdo, es decir, que no se sienten identificados con la Entidad. Un 9% consideran que, si están totalmente de acuerdo, identificados. Además, se observa que el 30% de colaboradores están De acuerdo, es decir, que se considera una pieza importante para la Entidad. Un 3% consideran que están en total desacuerdo.

Prueba de hipótesis

De las tablas de resultados se procedió a elaborar un análisis estadístico que nos permitió concluir en aceptar o rechazar la hipótesis, utilizando los valores de la siguiente tabla:

Tabla 7

Clima Laboral	Fi	Satisfacción de los Colaboradores	Fi
Comunicación horizontal	69	Remuneración	60
Comunicación vertical	84	Bonificación	87
Medidas de Seguridad	114	Reconocimientos	59
Infraestructura	57	Ascensos	58
Autocrático	68	Identificado con la Entidad	59
Paternalista	46	No identificado con la Entidad	49
Democrático	73		
Burocrático	96		
Institucional	82		

Fuente: Aplicación de Encuestas.- Mayo
Elaborado por Las Autoras

Las hipótesis de la investigación son las siguientes:

H0: No existe relación directa entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción de los Colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) de la Zona Registral N° V – Sede Trujillo en el año 2018

H_1 : Existe relación directa entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción de los Colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) de la Zona Registral N° V – Sede Trujillo en el año 2018.

Con los datos de tabla n° 7 se calculó el P-valor (0.00) con un nivel de significancia α de 0.05, se siguió la siguiente valoración

Si $P\text{-valor} \leq \alpha$, aceptar H_1

Si $P\text{-valor} > \alpha$, aceptar H_0

Como P-valor (0.00) < 0.05 es significativo esto quiere decir, que se acepta la H_1 , por lo que podemos decir que la relación de las variables Clima Organizacional y Satisfacción de los Colaboradores es directa, asimismo, ya que la correlación es positiva podemos inferir que mientras exista un mejor clima laboral también aumentará o mejorará la satisfacción de los colaboradores.

Tabla 8

El Clima Laboral y su relación con la Satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) de la Zona Registral N° V – Sede Trujillo, 2018.

Análisis correlacional de Spearman		Satisfacción
Clima Laboral	Coeficiente de Spearman (R_{ho})	0.812**
	Significancia (P)	0.000
Muestra (N)		161

Fuente: Aplicación del Cuestionario del Clima Laboral y la Satisfacción, Trujillo - 2018.

Nota: Salida IBM SPSS Versión 24.0

** La correlación es significativa en el nivel 0,05 y 0,01 (2 colas).

Interpretación

En la Tabla 8 se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es $R_{ho} = 0.812$ (existiendo un alto grado de relación positiva) con nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que el Clima Laboral se relaciona significativamente con la Satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) de la Zona Registral N° V – Sede Trujillo, 2018.

Tabla 9

Dimensiones del Clima Laboral y su relación con la Satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) de la Zona Registral N° V – Sede Trujillo, 2018.

Análisis correlacional de Spearman		Satisfacción
Relaciones Interpersonales	Coeficiente de Spearman (R_{ho})	0.803**
	Significancia (P)	0.000
	Muestra (N)	161
Condiciones Laborales	Coeficiente de Spearman (R_{ho})	0.784**
	Significancia (P)	0.000
	Muestra (N)	161
Estilo de Dirección	Coeficiente de Spearman (R_{ho})	0.808**
	Significancia (P)	0.000
	Muestra (N)	161

Fuente: Aplicación del Cuestionario del Clima Laboral y la Satisfacción, Trujillo - 2018.

Nota: Salida IBM SPSS Versión 24.0

** La correlación es significativa en el nivel 0,05 y 0,01 (2 colas).

Interpretación

En la Tabla 9 se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es $R_{ho} = 0.803$ de las relaciones interpersonales con la satisfacción, $R_{ho} = 0.784$ de las condiciones laborales con la satisfacción y $R_{ho} = 0.808$ del estilo de dirección con la satisfacción; con niveles de significancia menores al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que las dimensiones del Clima Laboral se relaciona significativamente con la Satisfacción, de las cuales el estilo de dirección es la dimensión que más se relaciona con la satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) de la Zona Registral N° V – Sede Trujillo, 2018.

3.2. Discusión de Resultados

Teniendo en cuenta la interpretación obtenida de la aplicación del instrumento de recolección de datos utilizado (cuestionario a los colaboradores de SUNARP), podemos afirmar que la hipótesis y los objetivos de la investigación han sido comprobados, por lo que existe una relación directa entre El Clima Laboral y la Satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registro Públicos (SUNARP) – Zona Registral N° V Sede Trujillo, confirmando lo concluido por Chiavenato (2011) define que El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. Además, la satisfacción laboral es la actitud general que resalta cuando los sujetos mediante el desarrollo de su actividad laboral logran el cumplimiento de sus expectativas y que es generado por los factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos.

El primer objetivo específico de la investigación fue “Analizar el Clima Laboral en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) Zona Registral N° V – Sede Trujillo.”, según los resultados, se observa que el 71% (Tabla N° 2) opina estar en desacuerdo en que se le brindan las medidas de seguridad para el desarrollo de sus labores, asimismo, un 36% indica estar descontento con la infraestructura en la que trabaja. Frente estas dimensiones ya tenemos una idea de que el Clima laboral no se encuentra en el mejor estado ya que los colaboradores se encuentran descontentos. A esto le sigue la opinión general de un 42% que están de acuerdo, sobre todo en las dimensiones de estilo de dirección; es decir, los colaboradores consideran que en su centro de labores predomina el estilo de dirección burocrático con 60% (Tabla N° 3) y el estilo de dirección autocrático con 42%; lo cual, contrastando con la teoría, nos indica que el clima laboral no es el óptimo ya que no existe una buena relación entre los jefes y subordinados. Esto se contrasta con los resultados de la Tabla N° 1, la cual indica que el 43% no considera que exista comunicación horizontal dentro de la institución lo cual, según Ivancevich, es uno de los tipos de comunicación más efectiva y que promueve mucho más el buen clima laboral en las organizaciones.

El segundo objetivo planteado en la investigación fue “Determinar el nivel de satisfacción de los colaboradores de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) Zona Registral N° V – Sede Trujillo” y que de acuerdo con Herzberg (1959) considera la existencia de dos grupos: un grupo de factores extrínsecos y otro de factores intrínsecos. Los primeros están referidos a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, entre otros. Según el modelo bifactorial estos factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista, pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son referidos al trabajo como la responsabilidad, logro, y otros referidos a éste. Siguiendo esta misma línea se pudo comprobar,

de acuerdo con la Tabla N° 6: Identificación de los colaboradores de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo, un 37% indican estar en desacuerdo, encontrándose no identificados con la Entidad, es decir, el colaborador no se siente comprometido con la institución a pesar de considerarse una pieza importante como se aprecia en la tabla antes mencionada, con el 30%. Además, existe un 37% de colaboradores que están en desacuerdo respecto a la remuneración de su trabajo, generando desmotivación laboral.

El tercer objetivo específico de la investigación fue Identificar la dimensión del clima laboral que más repercute en la satisfacción de los colaboradores en la SUNARP, y en la Tabla N° 3 podemos notar que se encuentra el más alto porcentaje de disconformidad con el estilo de dirección que existe en la institución. El 42% de los encuestados indica que existe un estilo de dirección autocrático, lo cual según la teoría de Barroso (2014) nos muestra que son jefes autoritarios, que no aceptan opiniones de sus subordinados y siempre hacen su voluntad, además notamos que el segundo valor más alto es el del líder burocrático con 60%, lo cual, según la teoría antes mencionada, se refiere a un líder muy apegado a normas estrictas y concretas que muchas veces generan un ambiente de trabajo rígido. Estos dos indicadores se encuentran dentro de la dimensión de estilo de dirección, concluyendo de esta manera en que esta es la dimensión que más repercute en la satisfacción de los colaboradores.



CONCLUSIONES

1. Existe una relación directa entre ambas variables, debido a que el Clima Laboral es deficiente en la institución y por consecuencia la Satisfacción de los colaboradores disminuye en gran medida. Además, el Clima Laboral es el principal elemento que puede afectar directamente el rendimiento del trabajador, por ende, la satisfacción se verá disminuida de acuerdo a distintos factores, ya sean físicos o psicológicos, o también aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, etc. Por lo tanto, se concluye que un trabajador feliz, es un trabajador productivo.
2. El Clima Laboral es deficiente en la institución, siendo los factores que influyen en esta deficiencia las condiciones laborales como la mala infraestructura y las pocas medidas de seguridad que se les brindan a los colaboradores, quienes manifestaron estar descontentos con estos indicadores. Según autores antes mencionados en la investigación, podemos concluir en que las condiciones laborales son muy importantes al momento de analizar el clima laboral de la organización, en este caso los colaboradores no se sienten a gusto lo cual repercute directamente en el mal clima laboral de la institución.
3. Teniendo en cuenta el concepto de Clima Laboral, se concluye que éste repercute directamente en la productividad y satisfacción de los colaboradores, por lo tanto, el clima no es favorable puesto que los colaboradores manifiestan que no se sienten identificados con la institución debido a que sienten que la labor que realizan no está apropiadamente remunerada, careciendo de una necesaria motivación a pesar de sentirse una pieza importante de la institución.
4. La dimensión del clima laboral que más repercute en la satisfacción de los colaboradores es el Estilo de Dirección, ya que son los indicadores más valorados por los colaboradores, estos dos indicadores tuvieron los porcentajes más altos. Los Colaboradores indicaron que el estilo de dirección en SUNARP es autocrático y burocrático, sin embargo, ambos porcentajes se contrastan con las premisas donde los colaboradores indican que prefieren un estilo de dirección más institucional donde se fomente la participación, se valore la opinión de todos, y se sepa recompensar el trabajo realizado.



RECOMENDACIONES

1. Establecer un área u oficina dirigida a la gestión del Clima Laboral de la institución, con personal calificado que realice distintas actividades promoviendo un mejor Clima Laboral para que así cada colaborador se sienta a gusto con su labor, la ejecute con motivación y pueda sentirse identificado con su institución.
2. Implementar como institución un cronograma de renovación de materiales e infraestructura por cada área con la finalidad de actualizar y mejorar las medidas de seguridad y ambientes de trabajo que se le brinda a los colaboradores de cada departamento. Asimismo, se podría coordinar con los jefes de cada área una recopilación de sugerencias propuestas por los mismos colaboradores para implementar mejoras y que de esta manera todos sean partícipes de la reestructuración y mejoras solicitadas.
3. Programar talleres con las jefaturas de cada departamento con la finalidad de trabajar en el estilo de dirección de cada uno, resaltar la importancia de su relación con los colaboradores y que es lo que ellos esperan de sus jefes. Mediante estos talleres ellos pueden conocer los deseos del equipo de trabajo con el que cuentan y que mejoras en la dirección del equipo se podrían implementar.
4. Proponer a la institución que realice una reorganización en el tema de remuneraciones, evaluando candidatos que puedan ser reconocidos o califiquen para un posible ascenso salarial, logrando así motivar al personal de manera satisfactoria y por ende generar un mejor clima laboral.
Promover actividades extra laborales, fortaleciendo la identificación de cada uno de los colaboradores, es posible motivar al personal mediante la temática “El colaborador del mes” de forma general o por área y/o unidad. Logrando así un excelente clima laboral y haciendo de cada colaborador, pieza clave de la organización.



5. Después de gestionar un área dedicada a promover un buen clima laboral, la institución deberá invertir en capacitaciones para las distintas áreas y colaboradores, generándoles oportunidades de crecimiento y reconocimiento a la vez la labor que cumple cada uno de ellos. La Entidad, puede gestionar convenios con distintas instituciones a fin de que los colaboradores se beneficien con descuentos y/o promociones para su desarrollo personal y profesional.
6. Con esto haremos que la satisfacción y el clima laboral se vea reflejado positivamente.
7. Realizar actividades mensuales que integren a todos los participantes de cada departamento incluyendo jefaturas lo cual permita desarrollar la comunicación no solo vertical sino también horizontal entre compañeros de trabajo, de esta manera lograr que la comunicación entre ellos sea más fluida y el desarrollo y delegación de tareas sea más preciso y claro.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez (2012). *Satisfacción de los clientes y usuarios con el servicio ofrecido en redes de Supermercados Gubernamentales*: Universidad Católica Andrés Bello. Recuperado en <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3832.pdf>.
- Barroso, Paolo (2014) *Dimensiones del clima organizacional*: Instituto Nacional de Canalizaciones. Departamento de RR.HH. Venezuela. Caracas
- Brunet (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas: México.
- Castillo y Pedraza (2010) *El clima Organizacional de una empresa comercial de la zona centro de Tamaulipas, México*.
- Contreras, M. (2013). *Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería vinculados a una I.P.S de III nivel de atención Bogotá 2013* (Tesis de Maestría). Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Chiavenato (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Díaz de Rada (2001). *Diseño de Cuestionarios para Recolección de Datos*: Universidad de Carabobo Valencia – Venezuela. Recuperado en <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n36/art08.pdf>
- Edel, García y Guzmán (2007). *Clima Organizacional*. CIEA. Recuperado en: <http://es.scribd.com/doc/59499299/10/Modelos-de-clima-organizacional>
- Gadow (2010). *Dilemas: La gestión del talento en tiempos de cambio*. Argentina, Buenos Aires. Ediciones Granica, S.A.
- García, A. y Casiano, R (2007). *El Clima Organizacional*: Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Recuperado en <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Garza (2010). *El Clima Organizacional en la Dirección general de ejecución de sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas*: Universidad Autónoma de Tamaulipas. Recuperado en: <http://riuat.uat.edu.mx/bitstream/123456789/1585/1/1585.pdf>



Munch (2008). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.

Palma, S. (1999). *Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana*. Revista Teoría e Investigación en Psicología, 9 (1), 27-34.

Pérez, J., y Fidalgo, M. (2011). NTP 394: *Satisfacción laboral: Escala general de satisfacción*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. España.

Psicología y Empresa. (2011, Enero 21). *Factores que afectan y conforman el clima organizacional*. Obtenido de <http://psicologiayempresa.com/factores-que-afectan-y-conforman-el-clima-organizacional.htm>

Sánchez, Aguirre y Martínez (2012). *Clima Organizacional: Un caso de estudio*. Editorial Académica Española. España.

Sierra (1994).

Vásquez y Bello (2005). *Investigación de Mercados*, International Thomson Editores, Pág. 96, Madrid, España.



ANEXOS

CUESTIONARIO						
<p>Junto con saludarlo, deseo invitarle a responder el presente cuestionario. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas y tienen por objeto recoger su importante opinión. Marca con (X) la respuesta que considere correcta. Se utilizará la Escala de Actitudes cuya valoración es la siguiente: Totalmente de Acuerdo (5), De Acuerdo (4), Indiferente/Indeciso (3), En Desacuerdo (2) y Totalmente Desacuerdo (1).</p>						
ITEM	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1	¿La comunicación en la SUNARP es horizontal?					
2	¿Cómo considera la comunicación en SUNARP?					
3	¿La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de sus labores?					
4	¿Se le brindan las medidas de seguridad correspondientes para el desarrollo de sus labores?					
5	¿Considera que el estilo de dirección en Registros Públicos es burocrático?					
6	¿Considera usted que su remuneración está acorde con cargo que desempeña?					
7	¿Siente usted que la entidad reconoce su labor?					
8	¿Se encuentra usted identificado con la entidad?					
9	¿La empresa invierte en capacitaciones para mejorar su perfil profesional?					
10	¿Se le otorgan bonificaciones cuando la ley lo establece?					
11	¿Cambiaría usted el estilo de dirección dentro de SUNARP?					
12	¿Se considera usted una pieza importante para la institución?					