



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS
PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

**PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN
LABORAL EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2026**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

AUTOR
RUPIRE GALARZA, FLAVIO RENATO
ORCID:0000-0002-6399-5928

ASESOR
PELÁEZ VALDIVIESO, JOSÉ VÍCTOR
ORCID:0000-0002-2186-0398

CHIMBOTE-PERÚ
2026



FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 0065-061-2026 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **21:34** horas del día **15** de **Agosto** del **2026** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

ESTRADA DÍAZ ELIDA ADELIA Presidente
MUÑOZ AGUILAR ESTUARDO Miembro
LLENQUE TUME SANTOS FELIPE Miembro
Dr. PELÁEZ VALDIVIESO JOSÉ VÍCTOR Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2026**

Presentada Por :
(3111192053) **RUPIRE GALARZA FLAVIO RENATO**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **13**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TÍTULO PROFESIONAL de **Licenciado en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

ESTRADA DÍAZ ELIDA ADELIA
Presidente

MUÑOZ AGUILAR ESTUARDO
Miembro

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE
Miembro

Dr. PELÁEZ VALDIVIESO JOSÉ VÍCTOR
Asesor



CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2026 Del (de la) estudiante RUPIRE GALARZA FLAVIO RENATO, asesorado por PELÁEZ VALDIVIESO JOSÉ VÍCTOR se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 4% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 21 de Setiembre del 2026




Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

A Dios, agradecido infinitamente por brindarme

Salud y la oportunidad de ser un profesional

A mis padres, Ronald Rupire, tú que eres el ejemplo de esfuerzo y perseverancia, gracias a tu apoyo y motivación es este gran triunfo en mi vida Maritza Galarza, mi luz del día a día, gracias por el Impulso y apoyo incondicional gracias a tu esfuerzo Y cariño logramos juntos este triunfo.

A mi Conejito: Mi pequeño copito, aunque ya no estes

a mi lado esto es para ti, gracias por la compañía en la

etapa Universitaria, por cada desvelada juntos.

Agradecimiento

Agradecido con mis profesores, a cada uno Por cada una de sus enseñanzas, en especial a mi asesor José Pelaez por el apoyo, son ejemplo a seguir y a la universidad por otorgarme las herramientas necesarias.

Índice general

Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	V
Índice general	VI
Lista de tablas	VIII
Lista de figuras.....	IX
Resumen.....	X
Abstract.....	XI
I. Planteamiento del problema	1
II. Marco teórico.....	10
2.1. Antecedentes	10
2.2. Bases teóricas.....	20
2.3. Hipótesis	38
III. Metodología	39
3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación	39
3.2. Población.....	41
3.3. Operacionalización de variables	43
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
3.5. Método de análisis de datos	44
3.6. Aspectos éticos	45
IV. Resultados.....	48
V. Discusión.....	64
VI. Conclusiones	100
VII. Recomendaciones	105
Referencias Bibliográficas	108
Anexos	118
Anexo 1. Carta de recojo de datos	118
Anexo 2. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley N° 29733)	119
Anexo 3. Declaración jurada de Integridad científica y conflictos de interés	107
Anexo 4. Consentimiento informado.....	108
Anexo 5. Matriz de consistencia y operacionalización.....	109
Anexo 6. Instrumento de recolección de información	111

Lista de tablas

Tabla 1 Características de la estructura organizacional en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026	48
Tabla 2 Características de las recompensas laborales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026	50
Tabla 3 Características de las recompensas laborales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026	52
Tabla 4 Características de la identidad organizacional de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026	54
Tabla 5 Características de los beneficios laborales y remunerativos de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.....	55
Tabla 6 Características de las condiciones laborales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026	57
Tabla 7 Características de las relaciones interpersonales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.....	59
Tabla 8 Propuesta de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración de la municipalidad, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026	61

Lista de figuras

Figura 1 Características de la estructura organizacional en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.....	49
Figura 2 Características de las recompensas laborales en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026	51
Figura 3 Características de las recompensas laborales en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026	53
Figura 4 Percepción de la identidad organizacional del área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.	54
Figura 5 Características de los beneficios laborales y remunerativos de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.....	56
Figura 6 Características de las condiciones laborales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026	58
Figura 7 Características de las relaciones interpersonales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026	60

Resumen

Se tuvo como objetivo general: establecer una propuesta de mejora del clima organizacional para fortalecer la satisfacción laboral de los colaboradores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Fue aplicada, de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo con propuesta y diseño no experimental de corte transversal. La población fue de 15 colaboradores, a quienes se aplicó un cuestionario de 20 ítems con escala Likert, distribuido en 10 preguntas para clima organizacional y 10 para satisfacción laboral. Los resultados evidenciaron que, respecto al clima organizacional, el 87% de los colaboradores indicó que el área se encontraba organizada adecuadamente para el cumplimiento de sus funciones y el 53% manifestó que siempre existía trabajo en equipo; sin embargo, se identificaron deficiencias en el reconocimiento laboral y beneficios, debido a que solo el 40% señaló que siempre se valoraba su esfuerzo y el 20% indicó que nunca recibía reconocimientos o incentivos por su desempeño. En cuanto a la satisfacción laboral, el 53.33% manifestó contar siempre con materiales, equipos y recursos necesarios; no obstante, el 26.67% indicó que nunca se implementaban medidas adecuadas para garantizar la seguridad y bienestar laboral. Se elaboró una propuesta de mejora orientada a fortalecer el reconocimiento, capacitación y condiciones laborales, contribuyendo al fortalecimiento del clima organizacional y la satisfacción. Se concluyó que la implementación de la propuesta puede contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional de la entidad.

Palabras clave: clima organizacional, satisfacción laboral, colaboradores, propuesta de mejora, talento humano

Abstract

The overall objective was to develop a proposal to improve the organizational climate in order to enhance job satisfaction among employees in the Administration Department of the District Municipality of San Juan Bautista, Huamanga Province, Ayacucho 2026. The study employed a quantitative approach at the descriptive level, with a proposal and a non-experimental, cross-sectional design. The study population consisted of 15 employees, who were administered a 20-item questionnaire using a Likert scale, divided into 10 questions on organizational climate and 10 on job satisfaction. The results showed that, regarding organizational climate, 87% of employees indicated that the department was adequately organized to carry out its functions, and 53% stated that teamwork was always present; however, deficiencies were identified in the areas of workplace recognition and benefits, as only 40% reported that their efforts were always valued, and 20% indicated that they never received recognition or incentives for their performance. Regarding job satisfaction, 53.33% reported that they always had the necessary materials, equipment, and resources; however, 26.67% indicated that adequate measures to ensure workplace safety and well-being were never implemented. An improvement proposal was developed aimed at strengthening recognition, training, and working conditions, thereby contributing to a better organizational climate and greater satisfaction. It was concluded that implementing the proposal could help strengthen the organization's institutional management.

Keywords: organizational climate, job satisfaction, employees, improvement proposal, human talent

I. Planteamiento del problema

Los municipios de distrito desempeñan un papel fundamental en la administración pública, ya que son responsables de satisfacer las necesidades de la ciudadanía mediante la prestación eficaz de servicios y la implementación de políticas que promuevan el desarrollo local. Para alcanzar estos objetivos, es crucial contar con funcionarios públicos comprometidos y un entorno laboral que fomente la colaboración, la confianza y la eficacia organizacional (Solís-Saavedra, 2024). En este contexto, la gestión del talento humano adquiere un papel estratégico, dado que el desempeño de los funcionarios públicos tiene un impacto directo en los objetivos institucionales; a lo cual, el clima organizacional se convierte en un componente fundamental de las organizaciones públicas, abarcando la percepción que tienen los empleados de su entorno laboral, las relaciones interpersonales, la comunicación, el liderazgo y las condiciones de trabajo; todo ello influye en su comportamiento y desempeño dentro de la institución (James & Rathakrishnan, 2024).

Por su parte, la satisfacción laboral representa el nivel de bienestar y felicidad que los trabajadores experimentan con las tareas que realizan y el entorno laboral que les proporciona la entidad. Se asocia con aspectos como el reconocimiento, las oportunidades de ascenso, el lugar de trabajo, la participación en la toma de decisiones, la estabilidad laboral y las relaciones con superiores y compañeros (Flores et al., 2022). En esa línea, en diversas entidades de la administración pública aún persisten situaciones relacionadas con deficiencias en la comunicación interna, estilos de liderazgo poco participativos, escasas oportunidades de desarrollo profesional, limitada valoración del desempeño y relaciones laborales poco colaborativas, las cuales afectan el clima organizacional y repercuten en la satisfacción laboral de los servidores públicos (Contreras & Ureña, 2026). Estas condiciones pueden generar desmotivación, disminución del compromiso organizacional, conflictos laborales y una menor eficiencia en la prestación de los servicios públicos.

A nivel internacional, el clima organizacional y la satisfacción laboral han adquirido especial relevancia dentro de la gestión organizacional, motivando el desarrollo de diversas investigaciones orientadas a comprender estos fenómenos en distintos escenarios institucionales y aportar evidencia que contribuya al fortalecimiento de las condiciones

laborales en el sector público. En ese sentido, Hajam y Sundar (2022) desarrollaron una investigación en la India, donde evidenciaron que las condiciones del clima organizacional presentan limitaciones que afectan la percepción laboral de los colaboradores, debido a que los factores asociados al ambiente interno de la organización explican el 30.1% de la satisfacción laboral de los trabajadores. Asimismo, se identificó que el clima de evaluación del desempeño presentó una influencia positiva del 53.3%) y el clima ético alcanzó una influencia del 48.5% sobre la satisfacción laboral, evidenciando que la evaluación justa, el reconocimiento y los valores institucionales son factores relevantes dentro del entorno laboral. Sin embargo, el clima organizacional general presentó una influencia negativa del 26.1%, reflejando la existencia de aspectos internos que requieren ser fortalecidos para mejorar la experiencia de los trabajadores. Concluyeron que las instituciones públicas deben mejorar sus prácticas de gestión, especialmente en evaluación del desempeño, reconocimiento y fortalecimiento de valores organizacionales, con la finalidad de generar un ambiente laboral más favorable.

En Indonesia, Lilo y Ardiansari (2025) realizaron un estudio en una entidad pública de Semarang, mostraron que un ambiente de trabajo adecuado y una mayor motivación generan efectos positivos sobre el desempeño laboral, siendo la satisfacción laboral un elemento clave en esta relación. Asimismo, se evidenció que las condiciones organizacionales explican una proporción importante del comportamiento laboral, debido a que el modelo explicó el 62.8% de la satisfacción laboral y el 77.1% del desempeño de los trabajadores. Asimismo, se determinó que la satisfacción laboral contribuye en un 56.3% al desempeño laboral, mientras que la motivación influye en un 65.3% sobre la satisfacción laboral. Del mismo modo, el entorno laboral presentó una influencia del 53.8% sobre la satisfacción laboral, evidenciando que las condiciones del ambiente de trabajo y la motivación del personal representan factores determinantes para mejorar la percepción laboral de los colaboradores. Concluyeron que las organizaciones deben fortalecer los espacios laborales, promover la motivación y generar condiciones adecuadas para incrementar el bienestar de los trabajadores.

En China, Zhang (2023) realizó una investigación en el sector público y mostraron que los trabajadores con mayores niveles de motivación presentan una menor percepción de sobrecarga laboral y mayores niveles de satisfacción en el trabajo. Se identificó que la

sobrecarga laboral genera una disminución del 24% en la satisfacción laboral; además, se encontró que el efecto protector del apoyo familiar fue mayor en trabajadores solteros (11%) frente a los trabajadores casados (3%). También, se identificó que el apoyo familiar actúa como un factor protector que reduce los efectos negativos de las exigencias laborales sobre el bienestar de los empleados. Concluyó que las instituciones públicas deben promover políticas orientadas a fortalecer la motivación de sus trabajadores y fomentar el equilibrio entre la vida laboral y familiar para mejorar la satisfacción laboral.

En el contexto latinoamericano, también se presenta un escenario similar. En México Flores y Medina (2023), estudiaron la importancia del clima organizacional dentro del Departamento de Tesorería. Los resultados evidenciaron que, aunque los colaboradores presentan una percepción favorable respecto a su sentido de pertenencia, donde el 90% manifestó sentirse orgulloso de pertenecer a la institución y el 70% indicó sentirse valorado por la organización, existen aspectos del ambiente laboral que requieren atención. En relación con el compromiso institucional, el 80% señaló estar comprometido con el cumplimiento de las metas organizacionales; sin embargo, el 90% percibió que sus funciones se desarrollan bajo una alta exigencia laboral, generando presión y estrés en el personal. Asimismo, se identificó que el 40% de los trabajadores consideró parcialmente que existe exceso de trabajo y poco tiempo para cumplir sus actividades, mientras que el 30% manifestó estar totalmente de acuerdo con esta situación; además, el 50% indicó experimentar estrés laboral parcialmente y el 30% totalmente. Por otro lado, se evidenciaron dificultades relacionadas con el reconocimiento y liderazgo institucional, debido a que, aunque el 60% de los trabajadores percibió respaldo por parte de sus superiores y el 70% consideró recibir un trato justo, únicamente el 50% señaló que sus jefes reconocen totalmente el buen desempeño laboral. Concluyeron que el clima organizacional presenta dificultades relacionadas con la presión laboral, reconocimiento, comunicación y capacidad de respuesta de los líderes ante las necesidades del personal, por lo que resulta necesario fortalecer las habilidades directivas, la integración del equipo y las estrategias orientadas al bienestar de los trabajadores.

Por su parte, Lara et al. (2026), buscaron analizar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores en una municipalidad de México. Los resultados evidenciaron una percepción favorable en diversos aspectos del ambiente laboral,

destacando las dimensiones de equidad (3.90 puntos), apoyo institucional (3.89 puntos) y reconocimiento (3.87 puntos) como los factores mejor valorados por los trabajadores. Sin embargo, también se identificaron aspectos críticos relacionados con la presión laboral (3.44 puntos), evidenciando que la carga de trabajo y las exigencias del puesto representan factores que pueden afectar el bienestar del personal. Respecto a la satisfacción laboral, los colaboradores presentaron una valoración positiva en aspectos como la relación entre subordinados y superiores (3.89 puntos) y la forma de realizar el trabajo (3.88 puntos); no obstante, la dimensión con menor valoración correspondió a la remuneración (3.64 puntos), reflejando una percepción menos favorable respecto a las compensaciones recibidas. Concluyeron que las instituciones municipales deben mantener estrategias orientadas al fortalecimiento del clima organizacional mediante una distribución adecuada de responsabilidades, mejoras en los mecanismos de reconocimiento, fortalecimiento del liderazgo y acciones que favorezcan el bienestar integral de los colaboradores.

En Ecuador, Burbano y Campi (2022) llevaron a cabo una investigación en los gobiernos autónomos descentralizados municipales de la provincia de Los Ríos, Ecuador, donde evidenciaron el 74.9% de los servidores públicos se ubicó en un rango de satisfacción comprendido entre "aceptable" y "totalmente insatisfactorio". Asimismo, solo el 11% manifestó encontrarse totalmente satisfecho con su trabajo, mientras que el 31.9% consideró su satisfacción como aceptable, el 23% se mostró algo insatisfecho y el 20% totalmente insatisfecho. Entre los factores que generaron mayores niveles de insatisfacción destacaron el escaso fortalecimiento de capacidades (29%), la inestabilidad laboral (28.4%), la falta de reconocimiento institucional (26.8%) y la sobrecarga de tareas (24.6%); y concluyeron que las municipalidades deben implementar estrategias orientadas al fortalecimiento del clima organizacional, promoviendo la capacitación continua, la estabilidad laboral, el reconocimiento al desempeño y una adecuada distribución de las funciones, con el propósito de mejorar el bienestar y desempeño de los servidores públicos.

En el ámbito nacional, en Trujillo, Alfaro (2023) desarrolló una investigación en trabajadores municipales de un centro poblado durante la temporada del Niño Costero, donde evidenció que el 78% de los servidores públicos percibió el clima organizacional en un nivel alto, mientras que el 16% lo ubicó en un nivel medio y el 5% en un nivel bajo. Respecto a las

dimensiones del clima organizacional, destacó el reconocimiento laboral con 89% en nivel alto, seguido de la equidad e innovación con 84%; sin embargo, la dimensión de apoyo presentó una percepción mayoritariamente media (59%), reflejando limitaciones en el acompañamiento institucional hacia los colaboradores. En cuanto a la satisfacción laboral, el 84% manifestó encontrarse en un nivel alto, el 14% en nivel medio y el 3% en nivel bajo. Concluyó que, aunque existe una percepción favorable del ambiente laboral, las entidades municipales deben fortalecer estrategias orientadas al apoyo institucional, motivación y reconocimiento del personal para mantener adecuados niveles de satisfacción laboral.

En Puno, Ortega y Campos (2024) realizaron una investigación en trabajadores administrativos de una municipalidad, donde identificaron que el clima organizacional presenta una percepción entre moderada y favorable, debido a que el 54.7% de los trabajadores lo calificó como promedio y el 45.3% como elevado. No obstante, respecto a la satisfacción laboral se evidenció que el 79.2% presentó un nivel regular, mientras que el 9.9% manifestó parcial insatisfacción y el 8.9% parcial satisfacción, evidenciando dificultades relacionadas con las condiciones laborales y la gestión interna. Asimismo, se identificó que las dimensiones con mayor valoración fueron el estilo de dirección (0.561) y las relaciones interpersonales (0.417), mientras que la retribución (0.205) y la claridad de dirección (0.210) presentaron menores niveles de asociación. Se concluyó que las municipalidades deben fortalecer el liderazgo, comunicación interna y mecanismos de reconocimiento para generar mejores condiciones laborales y elevar la satisfacción de los trabajadores públicos.

También, en Puno, Huanca (2022) desarrolló un estudio en trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Puno, donde evidenció que el clima organizacional constituye un factor relevante dentro del funcionamiento institucional, debido a que encontró una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Los resultados demostraron que las condiciones del ambiente laboral se relacionan en el comportamiento y rendimiento de los servidores públicos, destacando la importancia de fortalecer aspectos relacionados con la comunicación, integración del equipo y liderazgo institucional. Asimismo, se identificó que las deficiencias en el entorno organizacional pueden limitar el desempeño adecuado de los trabajadores municipales. Concluyó que las entidades públicas deben implementar estrategias orientadas a mejorar el clima

organizacional mediante acciones de participación, cooperación y fortalecimiento de las relaciones laborales.

En Lambayeque, Espinoza y Juárez-Gutiérrez (2022) realizaron una investigación en una municipalidad peruana donde analizaron la percepción del clima organizacional y la satisfacción del usuario respecto al servicio recibido. Los resultados evidenciaron que el 58% de los ciudadanos percibió el clima organizacional en un nivel regular, mientras que el 22% lo consideró alto y el 20% bajo, reflejando la existencia de aspectos internos que requieren ser fortalecidos dentro de la institución. Asimismo, respecto a la satisfacción del usuario, el 52% manifestó un nivel regular, el 28% un nivel alto y el 20% un nivel bajo, evidenciando que una parte importante de los ciudadanos no presenta una percepción completamente favorable sobre la atención recibida. Concluyeron que un clima organizacional adecuado favorece el desempeño de los trabajadores municipales y contribuye a mejorar la calidad del servicio público, por lo que resulta necesario fortalecer la comunicación, participación y gestión interna.

En Tarapoto, en la región San Martín, Amasifuen et al. (2023) desarrollaron una investigación en la Municipalidad Provincial de San Martín, donde evidenciaron que la percepción del clima organizacional presenta resultados divididos entre los colaboradores, debido a que el 34% lo calificó en un nivel alto, mientras que el 33% lo ubicó en un nivel medio y otro 33% en un nivel bajo, mostrando que una proporción importante del personal presenta dificultades en la percepción del ambiente laboral. En relación con la satisfacción laboral, el 43% reportó un nivel alto, el 32% un nivel bajo y el 25% un nivel medio, evidenciando que existen trabajadores con niveles reducidos de bienestar laboral. Asimismo, se encontró una relación positiva baja pero significativa entre ambas variables ($Rho = 0.373$; $p = 0.000$). Los autores concluyeron que las entidades públicas deben fortalecer el liderazgo, reconocimiento laboral y trabajo colaborativo, debido a que estos factores contribuyen al mejoramiento del clima organizacional y la satisfacción de los servidores públicos.

En el ámbito local, en el área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista de Huamanga, cumple un papel esencial en la gestión de los recursos humanos, logísticos, financieros y documentarios que permiten el adecuado funcionamiento de la

entidad. Sin embargo, en el desarrollo de sus actividades se evidencian situaciones que afectan el clima organizacional, tales como deficiencias en la comunicación interna, limitada coordinación entre las áreas, escasa participación de los colaboradores en la toma de decisiones, insuficiente retroalimentación sobre el desempeño y limitadas acciones de reconocimiento al personal. Asimismo, la distribución de funciones y las exigencias propias de la gestión pública pueden generar sobrecarga laboral y dificultades para fortalecer el trabajo en equipo, afectando las relaciones interpersonales y el ambiente de trabajo.

Estas condiciones repercuten en la satisfacción laboral de los servidores del área de Administración, reflejándose en una menor motivación, compromiso e identificación con la institución, lo que puede influir en la eficiencia de los procesos administrativos y en la calidad del servicio que se brinda tanto a las áreas usuarias como a la ciudadanía. En este contexto, surge la necesidad de formular una propuesta de mejora del clima organizacional que permita fortalecer la comunicación, el liderazgo, reconocimiento, trabajo colaborativo y la participación del personal, contribuyendo a incrementar la satisfacción laboral y favoreciendo una gestión administrativa más eficiente en la entidad.

Por lo previamente mencionado, se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la propuesta de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026?, asimismo se consideraron los siguientes problemas específicos: ¿Cuáles son las características de la estructura organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026?, ¿Cuáles son las características de las recompensas laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026?, ¿Cuáles son las características de las relaciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026?, ¿Cuáles son las características de la identidad organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026?, ¿Cuáles son las características de los beneficios laborales y remunerativos en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026?, ¿Cuáles son las características de las condiciones laborales en el área de

administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026?, ¿Cuáles son las características de las relaciones interpersonales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026?, ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026?

Asimismo, se planteó como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Los objetivos específicos fueron: Describir las características de la estructura organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Determinar las características de las recompensas laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Describir las características de las relaciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Identificar las características de la identidad organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Determinar las características de los beneficios laborales y remunerativos en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Definir las características de las condiciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Definir las características de las relaciones interpersonales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Elaborar una propuesta de un plan de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Respecto a la justificación del estudio, teóricamente permite ampliar el conocimiento sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral, a partir del análisis de los principales enfoques, teorías y antecedentes científicos relacionados con ambas variables. Asimismo,

contribuyó a comprender la importancia de un entorno laboral favorable en el fortalecimiento del compromiso, la motivación y el bienestar de los colaboradores dentro de las organizaciones públicas. Los resultados obtenidos sirvieron como referente para futuras investigaciones vinculadas con la gestión del talento humano en entidades gubernamentales, aportando evidencia que fortaleció el desarrollo del conocimiento en esta línea de estudio.

De forma práctica, a partir del diagnóstico obtenido, se formula una propuesta de mejora orientada a fortalecer aspectos fundamentales como la comunicación interna, el liderazgo, el trabajo en equipo, el reconocimiento al desempeño, la participación del personal y las relaciones interpersonales. La aplicación de estas estrategias favoreció la creación de un ambiente laboral más participativo y colaborativo, incrementando la motivación, el compromiso y el sentido de pertenencia de los servidores públicos. Del mismo modo, la propuesta constituyó una herramienta de apoyo para los responsables de la gestión institucional, facilitando la toma de decisiones orientadas a optimizar la gestión del talento humano y mejorar la eficiencia de los procesos administrativos y la calidad del servicio brindado a la ciudadanía.

Asimismo, el aporte metodológico de la investigación radica en la aplicación de un proceso sistemático y ordenado para el estudio del clima organizacional y la satisfacción laboral en una entidad pública. Para ello, se desarrolló un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo con propuesta y diseño no experimental de corte transversal. La población y muestra estuvieron conformadas por 15 colaboradores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, a quienes se aplicó como técnica la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario de 20 ítems, distribuido en 10 ítems para medir el clima organizacional y 10 para la satisfacción laboral, mediante una escala tipo Likert. Asimismo, el instrumento fue sometido a validación mediante juicio de expertos y a una prueba de confiabilidad mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose 0.988 para la variable clima organizacional y 0.945 para la variable satisfacción laboral. Estos resultados evidencian una buena confiabilidad interna de los instrumentos, lo que indica que los ítems presentan una adecuada consistencia para medir las variables de estudio. De esa manera, la metodología desarrollada podrá servir como referencia para futuras investigaciones que aborden problemáticas similares en otras municipalidades u organizaciones del sector público, contribuyendo al fortalecimiento y mejora en la gestión organizacional.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Variable 1. Clima Organizacional

Balarezo y Vizcaíno (2026), de la Universidad Técnica de Cotopaxi de Ecuador, desarrollaron la investigación titulada “Clima Organizacional en los Colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo”, publicada como artículo científico en la revista ASCE MAGAZINE, con la finalidad de analizar las condiciones internas que influyen en la percepción del ambiente laboral dentro de una institución pública municipal. El estudio tuvo como objetivo general determinar la percepción del clima organizacional en los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo. La investigación presentó un enfoque cuantitativo, con un nivel analítico-descriptivo y diseño no experimental. La población estuvo conformada por 512 colaboradores de los GAD municipales de Cotopaxi, considerando una muestra de 220 trabajadores pertenecientes exclusivamente al GAD Municipal de Salcedo. Para la recopilación de información se utilizó la técnica de encuesta mediante el Cuestionario de Clima Organizacional de Litwin y Stringer, compuesto por 50 ítems evaluados mediante una escala de Likert. Los resultados evidenciaron que el clima organizacional presentó una estructura esencialmente unidimensional, donde el primer componente explicó el 77.08% de la varianza total, demostrando que los colaboradores perciben el ambiente institucional como un espacio homogéneamente adverso. Además, las dimensiones con mayor adecuación fueron recompensa ($KMO = 0,912$) y normas ($KMO = 0,900$), mientras que la dimensión riesgo presentó el menor nivel de adecuación ($KMO = 0,695$). De igual manera, 46 de los 50 ítems presentaron cargas factoriales superiores a 0,91, confirmando la fuerte representación del factor principal. Asimismo, se identificó que esta percepción negativa está asociada con problemas estructurales y psicosociales relacionados con la burocracia institucional, falta de confianza y deficiencias en las dinámicas laborales. Se concluyó que el clima organizacional dentro del GAD Municipal del Cantón Salcedo presenta importantes dificultades que afectan la experiencia laboral de los trabajadores, por lo que resulta necesario fortalecer la confianza institucional, comunicación interna y condiciones del ambiente de trabajo.

García-García (2025), de la Universidad Estatal de Bolívar de Ecuador, desarrolló la investigación titulada “Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral: Caso de Estudio de una Entidad Pública Ecuatoriana”, publicada en la Revista Científica Hallazgos²¹, con la finalidad de analizar cómo las condiciones internas de trabajo influyen en el desempeño de los funcionarios públicos de la entidad EP-MAPA-CCH. El estudio tuvo como objetivo general determinar cómo el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los funcionarios de una entidad pública ecuatoriana. La investigación presentó un diseño no experimental y transversal, con un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). La población estuvo conformada por 17 funcionarios de la EP-MAPA-CCH, aplicándose cuestionarios con respuestas cerradas, entrevistas semiestructuradas y grupos focales. El instrumento utilizó una escala de Likert de cinco puntos, aunque el número total de preguntas no fue especificado. Los resultados evidenciaron que la percepción de un clima organizacional favorable influye positivamente en el comportamiento laboral de los funcionarios. En ese sentido, el 94,12% de los trabajadores presentó altos niveles de cumplimiento de sus responsabilidades, mientras que el 90% manifestó compromiso y dedicación hacia sus funciones. Asimismo, el 82,35% mostró una alta capacidad de adaptación al cambio, reflejando una adecuada respuesta ante situaciones imprevistas dentro de la organización. Respecto a las dimensiones del clima organizacional, la promoción del desarrollo profesional alcanzó un nivel de aceptación del 76,47%, mientras que la resolución de problemas obtuvo un 76,46%, evidenciando que la mayoría de colaboradores percibe positivamente estos aspectos dentro de la institución. Concluyó que el clima organizacional mantiene una influencia directa sobre el desempeño laboral, destacando que factores como el liderazgo participativo, confianza institucional, capacitación y desarrollo profesional contribuyen al fortalecimiento del ambiente de trabajo en las entidades públicas.

Sumba-Bustamante et al. (2022), de la Universidad Estatal del Sur de Manabí en Ecuador, desarrollaron el artículo científico titulado “Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador”, publicado en la revista Dominio de las Ciencias, con el propósito de analizar los factores que influyen en el rendimiento de los trabajadores a partir de las condiciones del clima laboral existente en las organizaciones. La investigación tuvo como objetivo general estudiar las variables que afectan el rendimiento ocasionado por el clima laboral dentro de las Mipymes ecuatorianas. El estudio presentó un

enfoque cualitativo, con un tipo de investigación bibliográfica, documental y exploratoria, aplicando el método inductivo. Debido a su naturaleza documental, la población estuvo constituida por información relacionada con las Mipymes ecuatorianas, utilizando como técnicas la revisión bibliográfica y fichas de investigación, por lo que no correspondió la aplicación de un instrumento estructurado ni número de preguntas. Los resultados determinaron que los principales factores que intervienen en la construcción del clima organizacional son la comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales y motivación, debido a que estos elementos influyen directamente en la percepción del ambiente laboral y en la forma en que los colaboradores desarrollan sus funciones. Asimismo, el estudio evidenció que un clima organizacional favorable constituye un elemento indispensable para mejorar la efectividad y desempeño de los trabajadores, permitiendo fortalecer la competitividad institucional. Concluyeron que el clima organizacional representa un factor determinante dentro de las Mipymes ecuatorianas, debido a que las condiciones internas relacionadas con la comunicación, liderazgo y motivación influyen en el desempeño laboral y en la productividad de los colaboradores.

Variable 2. Satisfacción laboral

Jiménez y Veloz (2025), en Ecuador, realizaron el estudio titulado *Satisfacción laboral y el derecho del servidor público*, cuyo objetivo fue analizar los factores que determinan la satisfacción laboral de los funcionarios públicos y su influencia en el bienestar y la productividad. La investigación empleó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental y consideró una muestra de 50 profesionales de la salud pertenecientes a un centro de atención tipo C, a quienes se les aplicó el cuestionario de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall. Los resultados mostraron que el 48 % de los participantes se encontraba satisfecho o muy satisfecho con su trabajo, destacando como aspectos mejor valorados el uso de las capacidades profesionales, la relación con los supervisores y la supervisión inmediata. No obstante, los mayores niveles de insatisfacción estuvieron relacionados con la estabilidad laboral, la seguridad en el empleo y la remuneración percibida. Los autores concluyeron que, aunque existen factores que favorecen la satisfacción laboral, es indispensable implementar acciones orientadas a disminuir la sobrecarga de trabajo,

mejorar las condiciones laborales y fortalecer las políticas de estabilidad y reconocimiento para incrementar el compromiso del personal.

Carrillo (2023), en Ecuador, desarrolló la investigación titulada *Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública*, con el objetivo de determinar la incidencia de la satisfacción laboral sobre el compromiso organizacional en los servidores administrativos de una institución pública encargada de la gestión y control del poder judicial. La investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal y alcance correlacional. La muestra estuvo conformada por 118 servidores públicos, a quienes se les aplicó cuestionarios basados en las escalas S20/23 de Meliá y Peiró y Meyer y Allen; el análisis de los datos se realizó mediante modelos de ecuaciones estructurales utilizando el software SMART PLS 4. Los resultados evidenciaron que la satisfacción intrínseca presentó una incidencia positiva sobre el compromiso afectivo, normativo y de continuidad; asimismo, la satisfacción con las prestaciones laborales mostró una alta incidencia sobre el compromiso afectivo, mientras que la satisfacción con el ambiente físico tuvo un efecto negativo sobre el compromiso afectivo y de continuidad. Se concluyó que los trabajadores incrementan su compromiso cuando disfrutan de las actividades que realizan y perciben oportunidades de capacitación y crecimiento profesional, recomendándose fortalecer los programas de formación y promoción interna para mejorar el desempeño institucional.

Antecedentes nacionales

Variable 1. Clima Organizacional

Verenzuela-Barroeta y Salas-Hernández (2024) desarrollaron un artículo científico publicado en la Revista Venezolana de Gerencia de la Universidad del Zulia, Venezuela, denominado “Satisfacción laboral en el compromiso organizacional: estudio en una institución pública venezolana”. El objetivo general fue analizar la influencia de la satisfacción laboral sobre el compromiso organizacional en trabajadores de una alcaldía venezolana. La investigación presentó un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo-explicativo y diseño no experimental correlacional causal. La población estuvo representada por trabajadores del sector público, considerando una muestra aleatoria de 194 colaboradores. La información fue recopilada

mediante la aplicación de la Escala CSRL_16 para medir satisfacción laboral y la escala COO para evaluar compromiso organizacional, conformadas por un total de 34 ítems, distribuidos en 16 preguntas de satisfacción y 18 de compromiso. Los resultados evidenciaron que ambas variables presentaron niveles predominantemente bajos, donde más del 50% de los trabajadores manifestó bajos niveles de satisfacción laboral y compromiso organizacional. No obstante, se obtuvo una correlación positiva fuerte de 0,792, indicando que la satisfacción laboral tiene una influencia significativa sobre el compromiso de los trabajadores. Asimismo, se determinó que la satisfacción laboral explica aproximadamente el 74,40% del compromiso organizacional, evidenciando la importancia de mejorar las condiciones laborales dentro de las instituciones públicas. Concluyeron que la satisfacción laboral representa un elemento clave para fortalecer el compromiso organizacional de los servidores públicos, aunque factores externos como las condiciones socioeconómicas pueden limitar la percepción favorable del ambiente laboral.

Carrasco (2023) realizó una investigación para obtener el grado de Magíster en Psicología con mención en Gestión del Talento Humano en la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, titulada “Factores que inciden en la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo de la UPS Sede Guayaquil”. El objetivo general fue determinar los factores que influyen en la satisfacción laboral y analizar su conexión con el compromiso organizacional del personal administrativo. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de corte transversal y alcance descriptivo- correlacional. La población estuvo conformada por 80 trabajadores administrativos, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Para la recopilación de información se empleó la técnica de encuesta, utilizando el Test SA-ARG para evaluar satisfacción laboral y el cuestionario de Meyer, Allen y Smith para medir compromiso organizacional, compuesto por 60 ítems, de los cuales 42 correspondieron a satisfacción laboral y 18 a compromiso organizacional. Los resultados evidenciaron que el 66% de los trabajadores manifestó niveles favorables de satisfacción laboral, destacando la satisfacción con el puesto de trabajo (73%) y los factores relacionados con la comunicación (68%) y relaciones humanas (65%). Sin embargo, la remuneración y beneficios representaron el factor menos valorado, alcanzando únicamente un 51% de satisfacción. Además, se encontró una correlación positiva considerable de 0,712 entre satisfacción laboral y compromiso organizacional, demostrando que mayores niveles de

satisfacción favorecen el compromiso de los colaboradores. En conclusión, la investigación determinó que la satisfacción laboral constituye un factor determinante para fortalecer el compromiso organizacional, especialmente mediante la mejora de factores intrínsecos como reconocimiento, comunicación y relaciones laborales.

Antecedentes nacionales

Variable 2. Satisfacción Laboral

Díaz y Vásquez (2022), en Cajamarca, realizaron la investigación titulada *Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Hualgayoc- Bambamarca*, con el objetivo de determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y la satisfacción laboral de los colaboradores de dicha municipalidad. La investigación fue de tipo básica, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal y alcance descriptivo-correlacional. La población censal estuvo integrada por 120 colaboradores, a quienes se aplicaron la Escala de Comunicación Organizacional Interna de Villalobos y la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC de Sonia Palma. Para el análisis de los datos se utilizó el coeficiente Rho de Spearman. Los resultados demostraron una relación positiva, significativa y moderada entre la comunicación organizacional interna y la satisfacción laboral ($\rho = 0.693$; $p = 0.000$). Asimismo, la comunicación ascendente presentó la mayor correlación con la satisfacción laboral ($\rho = 0.799$), seguida de la comunicación descendente ($\rho = 0.594$) y la horizontal ($\rho = 0.513$). Además, el 94.2 % de los colaboradores percibió niveles altos tanto de comunicación interna como de satisfacción laboral. Se concluyó que una comunicación organizacional efectiva fortalece la satisfacción laboral y favorece el cumplimiento de los objetivos institucionales, recomendándose implementar estrategias que promuevan una comunicación fluida, la identidad organizacional y un mejor desempeño de los servidores públicos.

Martínez et al. (2022) en Piura, desarrollaron la investigación publicada en la revista Universidad del Zulia, cuyo título fue *Satisfacción laboral en colaboradores de entidades públicas y financieras del Perú*, con el objetivo de comparar la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana y de la Caja Municipal de Sullana. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño descriptivo comparativo. La muestra estuvo conformada por 150 colaboradores, de los cuales 73

pertenecían al área de Desarrollo Social de la municipalidad y 77 al área de talento humano de la entidad financiera. Para la recolección de la información se aplicó el cuestionario de satisfacción laboral SL-ARG de Alex Ruiz Gómez. Los resultados evidenciaron diferencias significativas entre ambas instituciones, observándose que los trabajadores de la entidad financiera presentaron mayores niveles de satisfacción en las dimensiones condiciones de trabajo, remuneración y beneficios, relaciones humanas y oportunidades de desarrollo profesional, mientras que los servidores municipales manifestaron menores niveles de satisfacción en estos aspectos. Concluyeron que la satisfacción laboral influye en el compromiso de los colaboradores y en la calidad del servicio brindado, resaltando la necesidad de fortalecer las condiciones laborales, promover oportunidades de crecimiento y establecer políticas remunerativas acordes con las responsabilidades del personal.

Antecedentes locales

Variable 1. Clima Organizacional

Huamani y Pincos (2025), en Ayacucho, desarrollaron la investigación para obtener el grado de maestro en gestión pública titulada *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad distrital en Ayacucho, 2025*, con el objetivo de determinar el nivel de asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores municipales. La investigación presentó un enfoque cuantitativo, de tipo básica, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La muestra censal estuvo conformada por 50 trabajadores con una antigüedad mínima de seis meses en la institución. Para la recolección de información se utilizaron el cuestionario de clima organizacional de Calizaya-López y la escala de desempeño laboral de Gabini y Salessi. Los resultados evidenciaron una correlación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($\rho = 0.690$). Asimismo, la dimensión cultura organizacional presentó la asociación más alta con el desempeño ($\rho = 0.718$), seguida del diseño organizacional ($\rho = 0.605$) y el potencial humano ($\rho = 0.534$). Además, el 52% de los trabajadores percibió un clima organizacional alto, mientras que el desempeño laboral predominó en un nivel medio (66 %). Se concluyó que el clima organizacional constituye un factor estratégico para fortalecer el desempeño laboral, destacando que una cultura organizacional sólida favorece el compromiso, la productividad y el logro de los objetivos institucionales en las municipalidades.

Limaco (2022), en Huamanga, Ayacucho, realizó la investigación para su grado de maestro en gestión pública con título *Clima organizacional y satisfacción laboral en la Institución Educativa N.º 39009 El Maestro, Huamanga, Ayacucho*, con el propósito de establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa. El estudio fue de enfoque cuantitativo, de tipo sustantivo, con diseño descriptivo correlacional y método hipotético-deductivo. La muestra censal estuvo integrada por 23 docentes, a quienes se les aplicaron cuestionarios con escala de Likert para medir ambas variables. Los resultados mostraron una relación positiva muy fuerte entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ($\rho = 0.8878$). Asimismo, las dimensiones beneficios económicos ($\rho = 0.8982$), condiciones de trabajo ($\rho = 0.8889$), reconocimiento personal o social ($\rho = 0.8826$) y significado de la tarea ($\rho = 0.8815$) presentaron asociaciones altamente significativas con la satisfacción laboral. Además, el 47.82 % de los docentes percibió un clima organizacional alto y el 56.52 % manifestó un alto nivel de satisfacción laboral. Se concluyó que un clima organizacional favorable incrementa la satisfacción laboral, promoviendo mayor motivación, compromiso y desempeño en el desarrollo de las actividades institucionales.

Ramírez (2022), en la provincia de Vilcas Huamán, Ayacucho, desarrolló su investigación para obtener su grado de maestro en gestión pública titulada *Clima laboral y su incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Vilcas Huamán – Ayacucho*, con el objetivo de determinar cómo el clima laboral incide en la satisfacción laboral de los servidores municipales, considerando las dimensiones de satisfacción intrínseca y extrínseca. La investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental de corte transversal, empleando el método hipotético-deductivo. La población estuvo conformada por 130 trabajadores y la muestra por 97 servidores nombrados y contratados. La información fue recopilada mediante la técnica de la encuesta, utilizando cuestionarios adaptados de Gan y Triginé, así como de Anaya y Suárez. Los resultados evidenciaron una correlación positiva alta entre el clima laboral y la satisfacción laboral ($\rho = 0.841$; $p = 0.000$). Asimismo, se encontró una relación positiva entre el clima laboral y la satisfacción intrínseca ($\rho = 0.707$), así como con la satisfacción extrínseca ($\rho = 0.816$). Además, el 52 % de los colaboradores percibió un clima laboral favorable y el 48

% calificó la satisfacción extrínseca en un nivel bueno. Se concluyó que el clima laboral constituye un factor determinante para la satisfacción de los trabajadores, debido a que un ambiente organizacional favorable fortalece el bienestar del personal y mejora su desempeño dentro de la institución.

Variable 2. Satisfacción laboral

Quispe (2025), en Ayacucho, elaboró el trabajo académico para obtener el grado de maestro en gestión de desastres titulado Clima organizacional y satisfacción laboral del personal del Hospital Regional de Ayacucho, 2025, con el objetivo de identificar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería del servicio de emergencia. El estudio fue planteado bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, nivel descriptivo-correlacional y corte transversal. La población proyectada estuvo conformada por 90 profesionales de enfermería, entre licenciados y técnicos, a quienes se previó aplicar el cuestionario de Clima Organizacional y la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma Carrillo. Debido a que el trabajo corresponde a una propuesta académica, no presenta resultados empíricos; sin embargo, plantea que la información obtenida permitirá analizar la influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral del personal de salud, sustentándose en antecedentes que evidencian relaciones positivas entre ambas variables en contextos similares. Se concluyó que el conocimiento de estos factores constituye una herramienta estratégica para la toma de decisiones en la gestión hospitalaria, orientadas a fortalecer el bienestar del personal, mejorar el ambiente laboral y optimizar la calidad de los servicios de salud.

Huaman (2024), en Ayacucho, realizó la investigación para obtener el grado de maestro en gestión pública titulada Condiciones laborales y la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ayacucho, 2024, con el propósito de determinar en qué medida las condiciones laborales inciden en la satisfacción laboral de los servidores públicos de dicha institución. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La muestra fue de tipo censal e incluyó a los 49 trabajadores de la entidad. Para la recolección de información se utilizaron cuestionarios previamente validados y, debido a que los datos no presentaron

una distribución normal, el análisis se efectuó mediante el coeficiente Rho de Spearman. Los resultados demostraron una relación positiva muy fuerte y estadísticamente significativa entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral ($\rho = 0.989$; $p = 0.000$). Asimismo, la sobrecarga laboral evidenció una elevada correlación con la satisfacción laboral ($\rho = 0.969$), mientras que las relaciones laborales también mostraron una asociación positiva significativa ($\rho = 0.955$). Se concluyó que el fortalecimiento de las condiciones laborales, la adecuada distribución de la carga de trabajo y el mejoramiento de las relaciones interpersonales constituyen factores esenciales para incrementar la satisfacción laboral y optimizar el desempeño de los servidores públicos.

Gabino (2023), en Ayacucho, llevó a cabo una investigación para obtener el grado de maestro en gerencia de servicios de salud titulada *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de salud que labora en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno, Ayacucho 2022*, con el objetivo de determinar la relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de dicho hospital. La investigación presentó un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 110 profesionales de la salud, seleccionados mediante muestreo probabilístico aleatorio simple. Para la recolección de datos se aplicaron cuestionarios con escala de Likert y el análisis estadístico se realizó mediante el coeficiente Rho de Spearman. Los resultados evidenciaron una relación positiva y significativa entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral ($\rho = 0.305$; $p = 0.01$). Asimismo, el 59.1% de los participantes manifestó un nivel de satisfacción laboral moderado, el 25.5 % se encontró satisfecho y el 15.4 % mostró insatisfacción. Respecto al compromiso organizacional, predominó un nivel indiferente (57.3 %), mientras que las dimensiones afectivas, de continuidad y normativa presentaron relaciones positivas con la satisfacción laboral. Se concluyó que un mayor nivel de satisfacción laboral favorece el fortalecimiento del compromiso organizacional, contribuyendo al desempeño y permanencia del personal dentro de la institución.

2.2. Bases teóricas

Variable 1: Clima organizacional

Son las percepciones, interpretaciones y evaluaciones que los empleados se forman sobre las características del entorno interno de su organización, considerando factores como el liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales, la estructura organizacional, los procesos de trabajo y las políticas institucionales. Estas impresiones determinan cómo los trabajadores interactúan con la entidad y desempeñan sus responsabilidades, lo cual repercute en la motivación, el desempeño, la productividad y la retención de empleados. En consecuencia, un entorno organizacional saludable promueve el bienestar de los empleados y contribuye al logro de los objetivos institucionales, mientras que un clima desfavorable genera conflictos, desmotivación y una menor eficiencia organizacional (Cortez, 2023).

Se considera como una característica distintiva de cada entidad, que representa la perspectiva colectiva de los trabajadores sobre las circunstancias en las que operan. Incluye factores como el estilo de liderazgo, la participación en la toma de decisiones, la confianza, la colaboración, el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional y las condiciones laborales. Cuando se gestionan adecuadamente, estos factores tienen un impacto directo en las actitudes, emociones y acciones de los trabajadores, lo que favorece la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la calidad del servicio (Sumba-Bustamante et al., 2022).

Cabe señalar que el área de recursos humanos es el que se encarga directamente de las condiciones laborales que tienen o deben tener los colaboradores de una organización, ya sea su remuneración, capacitación, motivación para que estos a su vez tengan un mejor rendimiento en su labor, lo que al final beneficia a la entidad. El clima organizacional es el ambiente en el que los colaboradores de la entidad se desenvuelven por lo tanto es un factor muy importante para la organización ya que depende mucho del clima laboral que tenga para que los integrantes desarrollen sus actividades correctamente o incorrectamente (Buitron, 2022).

El clima organizacional hoy en día a nivel mundial, se ha vuelto un tema preocupante, ya que cada vez podemos notar el alto nivel de desempleo, muchas veces estas se dan a que

las personas no se encuentran satisfechas en el entorno donde realizan sus labores. Es por eso que mientras haya mayor capacitación y fortalecimiento del clima organizacional serán beneficioso para lograr objetivos y metas institucionales.

Importancia del Clima organizacional

Palma et al. (2022) define que el clima organizacional es importante para toda organización porque este puede influir de manera positiva o negativa en los empleados dependiendo de que tipo sea. Se dice que el clima organizacional también depende de los valores, principios, comportamiento, comunicación y respeto que haya entre los trabajadores y si estos a su vez cumplen y respetan las reglas, funciones y propósitos de la entidad. Si todos ellos tienen objetivos en común y más aún si se sienten identificados con la entidad para la que trabajan el clima organizacional será apto para que ellos se desenvuelvan satisfactoriamente y así la entidad lograra sus metas. Mas si no es así tendrá dificultades en su crecimiento. Para que el clima organizacional sea el adecuado la entidad también debe de cumplir con todo lo estipulado en el contrato y mejor si a todo eso le suma gratificaciones, reconocimientos, ascensos y valora cada logro de sus colaboradores.

Objetivo del clima organizacional

Rodríguez (2023) señala que, en la actualidad, el entorno laboral se considera el segundo hogar de los empleados, ya que frecuentemente pasan más de ocho horas diarias interactuando con sus colegas. Dado que las organizaciones son sistemas compuestos por elementos que pueden ser modificados internamente, es fundamental entender el ambiente que existe dentro de ellas. Una manera de evaluar este ambiente es a través del clima laboral; al contar con un ambiente favorable y un liderazgo efectivo, los empleados de cualquier organización contribuirán significativamente al logro de metas y objetivos. El estudio del clima laboral permite identificar factores que impacten de forma positiva o negativa en la productividad.

Guevara-Rufasto y Peñalver-Higuera (2024) señalan que para que las organizaciones funcionen de manera eficaz, es fundamental que exista un ambiente laboral armónico. Por ello, se deben tener en cuenta los factores psicológicos que impactan el rendimiento de los empleados en su comportamiento y están directamente vinculados con las impresiones que

el trabajador tiene sobre su lugar de trabajo. Esto también incluye la relación con su entorno laboral y con el medio ambiente.

El clima organizacional permite adecuadamente saber sobre llevar lo distintos problemas que existan dentro de una organización, esta dependerá de tener una solución mediante los altos mandos quienes en el área de recursos humanos se tiene que brindar el apoyo necesario para poder evitar un angustiado clima organizacional por consiguiente lograr sus metas propuestas.

Dimensión 1: Estructura Organizacional

Delgado et al. (2023), lo define como la disposición formal de los cargos, funciones, niveles jerárquicos y relaciones de autoridad dentro de una organización, mediante la cual se distribuyen y coordinan las actividades, responsabilidades y recursos para alcanzar los objetivos institucionales de manera eficiente. Asimismo, establece los canales de comunicación, la toma de decisiones y la supervisión de las tareas, permitiendo un adecuado funcionamiento y desempeño de la organización.

Palafox et al. (2025) consideran que es la forma en que una organización se encuentra organizada y desarrollada mediante reglas, relaciones de autoridad y mecanismos de dominación que permiten coordinar las actividades para alcanzar determinados fines. Según Weber, esta estructura debe fundamentarse en la racionalidad y en normas formales que orienten el comportamiento de sus integrantes para garantizar el adecuado funcionamiento de la organización.

La estructura organizacional detalla que mientras exista un adecuado clima organizacional, en el sector público mejores resultados obtendrán, ya que mediante existan trabajadores satisfechos con la labor que ejercen y sean apoyados por sus superiores, mejor será sobrellevada el clima organizacional.

Indicador 1: Organizaciones

Para que una organización logre su crecimiento tiene que pasar por diferentes obstáculos y dificultades, pero todo esto no sería posible sin sus colaboradores y sus esfuerzos por cumplir los objetivos de su centro de trabajo. Los trabajadores de una organización son los encargados de manejar o supervisar los demás recursos de la

entidad para que esta a su vez logre sus fines (Carrillo y Galarza, 2022).

Toda entidad busca implementar técnicas en pro de mejorar su rendimiento, para así incrementar ganancias y poder mejorar las condiciones laborales de sus colaboradores. Ya que para lograr todo lo mencionado deben de capacitar a los miembros de su organización para que estos a su vez tengan mejor y mayor desempeño, y llevar al éxito a la entidad (Carvajal-Zavala et al., 2022).

Dentro de una organización se manejan diferentes las situaciones, mientras se ve mejor clima organizacional en las entidades privadas a diferencia de las entidades públicas, dicho suceso se da mayormente a que las entidades privadas priorizan muchas veces más el bienestar del trabajador, otorgándole mayores beneficios, situación contrariara a la publica quienes se muestra que es poco el interés por los altos mandos hacia sus trabajadores, resultado notado por el alto nivel de rotación de personal.

Indicador 2: Planificación

Según Macillo y Avila (2026), es una herramienta primordial dentro de una organización ya sea pública o privada, ya que con esta pueden resolver o dar frente a dificultades que se puedan generar en un determinado periodo, la planificación también sirve para guiar los pasos a seguir hacia las metas de la organización. Es de suma importancia contar con una planificación en la organización para así no perdernos ni alejarnos de nuestro propósito organizacional.

Así también, la planificación ayuda a evitar posibles problemas que se puedan presentar en un futuro, para esto la planificación debe de contar con pasos y objetivos claros. (Litardo et al., 2022).

Este es el proceso mediante el cual una entidad selecciona a sus propios empleados para cubrir puestos vacantes (a diferencia del proceso de reclutamiento externo, en el que la entidad busca candidatos entre personas que no trabajan para la organización). El reclutamiento interno tiene ventajas o beneficios integrados en el proceso, principalmente porque el candidato ya conoce la entidad.

Indicador 3: Reclutamiento externo

Navarrete et al. (2022), lo definen como el proceso de selección que implica encontrar candidatos en el mercado, es decir, fuera de la entidad, para cubrir el puesto. Para ello, es necesario tener claro lo que requiere el puesto, las responsabilidades del especialista y el perfil del departamento. El reclutamiento externo es una gran oportunidad para incrementar los niveles de reclutamiento dentro de la entidad y cubrir vacantes con profesionales capacitados que traerán beneficios inconmensurables a la organización.

Para Isea-Arguelles (2020) consiste en el conjunto de actividades orientadas a captar postulantes ajenos a la organización que cumplan con el perfil establecido para un determinado puesto de trabajo. A diferencia del reclutamiento interno, este proceso amplía el universo de candidatos disponibles, favoreciendo la incorporación de competencias, conocimientos especializados y experiencias provenientes de otros contextos laborales. No obstante, también implica mayores costos y tiempos de selección, así como un periodo de adaptación para los nuevos colaboradores.

Por tanto, el reclutamiento externo constituye una práctica de gestión del talento humano que puede influir en el clima organizacional, debido a que la incorporación de personal mediante procesos transparentes, objetivos y basados en competencias fortalece la confianza de los servidores públicos, reduce la percepción de favoritismo y promueve un ambiente de equidad. Estas condiciones favorecen las relaciones laborales, el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral, aspectos fundamentales para mejorar el desempeño del área de Administración y la calidad de los servicios que brinda la institución.

Dimensión 2: Recompensas laborales

Para Llaure (2025) son incentivos que ofrece una organización a sus colaboradores a fin de motivarlos y lograr de ellos un mejor rendimiento, las recompensas laborales no solo pueden ser económicos sino también ofrecerles línea de carrera, descansos periódicos remunerados, capacitaciones, protección social, valoración del esfuerzo, aumento de sueldos y otros beneficios acordes a las necesidades del trabajador.

Para Pico et al. (2025) son una herramienta valiosa para que los departamentos de recursos humanos aumenten sus posibilidades de contratar a los mejores candidatos. Además de permitir separar objetivamente a las personas que no cumplen los requisitos, también ayudan a predecir su utilidad y adaptabilidad dentro de la entidad.

Las recompensas laborales constituyen una dimensión relevante del clima organizacional, ya que la percepción de reconocimiento, equidad en los beneficios e incentivos otorgados por la institución influye en la motivación, el compromiso y la satisfacción de los colaboradores. En una entidad pública como la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, la implementación de políticas de reconocimiento y beneficios acordes con el desempeño puede favorecer un ambiente laboral positivo, incrementar el sentido de pertenencia y elevar los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores del área de Administración.

Indicador 1: Valoración del esfuerzo

Rodriguez-Barboza et al. (2024) mencionan que la valoración del esfuerzo no solo se trata de palabras de aliento, o un abrazo de felicitación sino más bien de implementar adecuadamente el puesto de trabajo de cada colaborador para así facilitar su trabajo y a su vez este se sienta motivado y mejore su rendimiento. Es bueno también orientarlos y guiarlos si es que se les presenta alguna dificultad o inquietud, todo esto también puede ser valorado con un incentivo económico. Si el trabajador no ve valorado su esfuerzo se puede sentir desmotivado y poco involucrado con el crecimiento de la organización y contagiar su malestar con los demás trabajadores.

Según Loor y Victores (2024) la valoración del esfuerzo es un método utilizado en el proceso de selección para cubrir una vacante o puesto de nueva creación y seleccionar al candidato más adecuado para el puesto. Una entrevista puede constar de muchas partes diferentes, pero siempre implica el intercambio de ideas a través de una conversación entre dos o más personas. Suele haber dos roles: el entrevistador, que dirige la entrevista y hace varias preguntas relacionadas para conocer más sobre el entrevistado (este es el segundo rol), y la persona que voluntariamente comparte sus opiniones e ideas para convencerlo. entrevistador que es el candidato ideal.

De esa manera, la valoración del esfuerzo de trabajo es otorgar un reconocimiento, también se puede percibir en bonificaciones y recompensas. El empleador es el que se encarga de dar dichas facilidades para que obtenga mayores resultados positivos para su organización.

Indicador 2: Motivación

Cuyubamba & Vásquez (2024) indican que es la manera que tiene una organización para motivar a sus colaboradores y estos a su vez puedan esforzarse más para cumplir con las metas que la entidad les pone. La motivación es de suma importancia en cada entidad si es que esta quiere lograr mejores resultados de sus empleados y por ende el cumplimiento de sus metas.

Según Cedillo et al. (2024) la motivación laboral hace posible que las organizaciones cuenten con colaboradores eficaces y comprometidos con ella, es lo que hace posible que una organización sea exitosa y también tiene que ver con brindar un buen ambiente laboral, buen clima laboral, comunicación afectiva entre trabajadores y un poco de autonomía al momento de realizar sus deberes.

Las pruebas de motivación para el personal son estudiadas para satisfacer más allá de las labores, sino que más bien un trabajador es puesto a prueba para lograr dichos beneficios es por ello que mientras estén más motivados mejor desempeño obtendrán.

Indicador 3: Sueldos y beneficios

Rodríguez et al. (2024) mencionan que el sueldo es el incentivo más importante para que un trabajador realice sus deberes con mayor entusiasmo y motivación, un reconocimiento de la organización a su trabajador por las tareas realizadas satisfactoriamente y que se da de manera periódica.

De acuerdo con Carvajal-Zavala et al. (2022), los beneficios pueden ser de varias formas, vacaciones, aumento de sueldos, capacitaciones, seguros, etc. que brinda la entidad a sus trabajadores por reconocer su esfuerzo en cuanto a un buen servicio o bien.

Se sabe que, para poder exigir mejor desempeño a un trabajador entonces tenemos que cumplir como organización brindándole una buena remuneración, buen clima

laboral, para así lograr mayor compromiso de parte de ellos con la organización y así también evitar gastos a la entidad por rotación de personal.

Dimensión 3: Relaciones laborales

Sánchez & Martínez (2023) menciona que las relaciones laborales son el vínculo entre el empleador y el colaborador, que están legalmente regulados y pueden ser los salarios, contratos, horarios, condiciones de trabajo, etc. Se dice también que las relaciones laborales son el pilar más importantes que sostiene el efectivo funcionamiento de cualquier organización, estas relaciones no solo se refiere al intercambio de una compensación económica por un trabajo realizado, sino que abarca más allá como la comunicación respetuosa y horizontal con los trabajadores de las diferentes áreas de una organización, la resolución de conflictos, el trabajo en equipo, respeto mutuo, disciplina y orden y muy importante la relación y comunicación con los superiores.

Por su parte, González et al. (2025), resalta la importancia de las relaciones laborales se puede decir que sin ellas la gestión de la entidad sería imposible ya que en el contrato de trabajo están plasmado aspectos de interés para ambas partes como por ejemplo el salario del trabajador como sus horas de trabajo, por lo tanto, la correcta coordinación que haya entre trabajador y entidad hace posible la eficiencia del empleado para realizar sus labores y generar más beneficios a su centro de labores.

Indicador 1: Trabajo en equipo

Ube-Ronquillo (2024) manifiesta que el trabajo en equipo es una herramienta de suma importancia para toda organización, ya que mediante ella los colaboradores trabajan de forma grupal y organizada con la finalidad de alcanzar metas en común que terminan favoreciendo al crecimiento de la entidad. Todo colaborador tiene opinión propia acerca de un determinado tema o proyecto, es por eso que resulta conveniente unir diferentes opiniones y conocimientos para dar solución a cualquier dificultad.

En ese sentido, Paredes y Silva (2022), consideran que el trabajo en equipo resulta de la unión de integrantes de una entidad con ideas, opiniones y conocimientos diferentes pero que trabajan para un mismo propósito, logrando así cumplir las metas planteadas por la entidad en un menor tiempo.

Indicador 2: Relación con superiores

Según Gutiérrez et al. (2022) las relaciones personales entre colaborador y jefe deben de ser respetuosas, amena y cordial en todo momento, no solo el colaborador tiene el deber de valorar la relación laboral que tiene con su jefe sino también debe de ser recíproca, ya que ambos tienen los mismos objetivos. Esto también influye en el clima laboral de la organización ya que es mejor trabajar y cumplir las metas con voluntad que solo por obligación para finalmente lograr un mejor resultado.

Según Cedillo et a. (2024) las relaciones con los superiores, constantemente ayudan en el crecimiento profesional, ya que, al estar relacionado constantemente, estudia las acciones e ideologías, los cuales a lo largo de los años y la experiencia que percibieron se ven reflejadas en el desempeño que brindan en sus puestos de gerencia.

Indicador 3: Respeto

Socarrás (2025), señala que el respeto es saber reconocer, valorar tomar en cuenta y apreciar la opinión de los demás y la de uno mismo también, el respeto dentro de la organización entre colaboradores y jefes es de vital importancia para que así puedan trabajar de forma dinámica y ordenada respetando opiniones de todos. Así también evitar conflictos desgastantes por no ponerse de acuerdo en determinados temas o proyectos propios de la organización. Es un valor que nos lo enseñan y lo aprendemos desde muy pequeños primeramente en casa y luego en la escuela.

El respeto que se gana en la organización muchas veces se da por las actitudes personales y al desenvolvimiento profesional, situaciones que generan parte de admiración y confianza, por lo cual se percibe empáticamente entre los colaboradores.

Dimensión 4: Identidad organizacional

Méndez et al., (2023) nos señala que la identidad organizacional es el conjunto de valores, misiones, visiones, características, etc. que define a una organización y por ende la diferencia de otras. Estas a su vez hace que los trabajadores se sientan identificados, comprometidos con la organización y para lograr un adecuado clima laboral y así también su satisfacción laboral y crecimiento profesional. La identidad organizacional no solo debe de estar establecidas en un documento sino debe de ser

practicada y comunicada constantemente desde los jefes hasta todos los colaboradores de dicha organización. Para que los trabajadores tengan claro porque y para que están ahí.

La identidad organizacional es la razón de ser de una entidad, ya que esta debe de tener claro sus objetivos, metas y misiones a corto, mediano y largo plazo, para que así también los trabajadores se sientan identificados con ella y se comprometan con las metas de la misma. Para lograr el éxito de su centro de labores y de ellos mismos (Morales, 2023).

A través del tiempo las personas en el mundo laboral, se sienten muy identificadas con la organización a la que pertenece gracias al respaldo de estas, en su gran mayoría brindando los diferentes distintivos, tales como vestimenta, marketing de la entidad con apoyo de los colaboradores, dejando a terceros de lado.

Indicador 1: Satisfacción

Solís-Saavedra (2024) indica que la satisfacción laboral se logra dependiendo el triunfo o derrota de la entidad, lo cual puede suceder dependiendo del compromiso, desenvolvimiento y actitud de cada colaborador. Para lograr que el trabajador se sienta comprometido se debe de reconocer su esfuerzo e incentivarlo.

Se trata también de conocer cuáles son las necesidades y dificultades de los trabajadores para así poder brindarles alternativas de crecimiento profesional, estabilidad laboral, seguros, incremento de salarios, vacaciones, etc. en caso sean merecedores y aptos para dichos beneficios.

Variable 2: Satisfacción laboral

Ríos (2024) menciona que es fundamental en la vida de los colaboradores poseer una adecuada condición física, psicológica y social, el cual le permita tener un estado de crecimiento profesional enfocado al logro de objetivos, dicha condición debe considerarse en todas las organizaciones y la inversión de tiempo brindada a ello. En relación a múltiples investigaciones se recopilaron un par de investigaciones que brindan información necesaria y lo definen como: actitud generalizada en ámbito laboral y por otro lado como un enfoque a los sentimientos o una postura afectiva en las organizaciones. Por otro lado, la satisfacción laboral, es consecuencia de las situaciones personales, sociales y económicas de los

colaboradores que se enfoca al valor que estas tienen en el ámbito organizacional.

Según Flores et al. (2022) la satisfacción laboral se define como las acciones o comportamientos clave observados en los empleados como los factores actitudinales la eficiencia para lograr los objetivos establecidos. El autor cree que el buen desempeño es la fortaleza más importante de una organización. El desempeño de cada persona se determina como resultado del comportamiento de esa persona en relación con el contenido del puesto, deberes, tareas o actividades realizadas. inacción; depende del proceso de mediación o estipulación entre él y la entidad.

La satisfacción laboral, es el punto importante en las organizaciones ya que, de acuerdo a esto, se verán si los resultados son o no positivos, puesto que muchas veces al personal no se siente lo suficientemente capaz, muchas veces por no dejarlos participar en la toma de decisiones es que se muestra el bajo estímulo para que los trabajadores se sientan contentos y sean partícipes de las decisiones.

Importancia de la satisfacción laboral

La satisfacción en el trabajo es la base para establecer un ambiente laboral positivo y productivo. La estabilidad laboral, la productividad y el compromiso de los trabajadores están estrechamente vinculados. Los trabajadores que están contentos no solo son más estables y leales, sino que también ayudan a promover una cultura laboral positiva y a lograr los objetivos de la organización de forma eficaz. Por consiguiente, es fundamental para las compañías que persiguen un éxito sostenido entender la satisfacción laboral, sus variedades, los elementos que la afectan y los instrumentos de medición (López-Cueva et al., 2025).

La satisfacción laboral alude a la medida en que un trabajador se siente satisfecho con su trabajo, lo cual incluye su desempeño, compromiso y relaciones de trabajo. Es un indicador relevante para la productividad, la moral y la permanencia de los trabajadores, y tiene un impacto directo en el cambio de personal dentro de una entidad (Jaimes et al., 2024).

El nivel de satisfacción laboral se refiere a la medida en que los trabajadores están satisfechos y realizados con lo que hacen. Esto incluye varias facetas, por ejemplo, el reconocimiento, la remuneración, las condiciones de trabajo y las oportunidades para crecer profesionalmente. Es más probable que los empleados se comprometan con las metas de la compañía y permanezcan en ella a largo plazo si están altamente satisfechos con su trabajo.

Factores que influyen en la satisfacción laboral

Un pilar esencial para el rendimiento y la prosperidad de las compañías es la satisfacción en el trabajo. La implementación de estrategias que fomenten un entorno laboral positivo, el desarrollo profesional y el bienestar de los empleados no solo es beneficioso para ellos, sino que también ofrece a la organización ventajas competitivas (Orozco, 2025).

- **Clima laboral:** es la percepción psicológica y emocional que se vive en un centro de laborales, enfocado en las relaciones, la comunicación, la motivación y condiciones laborales brindadas por el empleador, este permite que los empleados se sientan fidelizados y que rindan mejor en sus labores. La importancia de tener un buen clima laboral se enfoca en el éxito de la organización.
- **Capacitación:** La capacitación son actividades planeadas y enfocadas a necesidades que se presentan en una organización, enfocadas en cambios y mejoras como es en habilidades, conocimientos y bienestar del empleado; por otro lado, se enfoca en el aprendizaje de cada colaborador, teniendo como finalidad que estas acciones permitirán ampliar conocimientos, habilidades, conductas y aptitudes de los colaboradores.
- **Dedicación:** La dedicación laboral refiere a la forma de entrega y compromiso que un colaborador muestra en su centro laboral y las actividades diarias que realiza, se sabe que los empleados que muestran mayor dedicación, son más productivos y alcanzan más metas, esta interviene en la cultura organizacional, promoviendo un agradable clima laboral, por el contrario, si se tiene empleados que no están a gusto con sus actividades, no realizará bien su trabajo y por ende la productividad disminuirá.

Dimensión 1: Beneficios laborales y remunerativos

Son un recurso que estimula a los colaboradores a brindar un mejor desempeño, fortaleciendo el crecimiento y aportando a la mejora institucional, lo cual permite formar trabajadores que posean entusiasmo, incrementen su productividad y compromiso, fortaleciendo el trabajo en equipo y obteniendo colaboradores fieles. Por otra parte, estos beneficios permiten que las organizaciones brinden calidad y que los colaboradores formen un espacio de entusiasmo en su entorno laboral (Aspajo-Quiroz et al., 2025).

Son los que se relacionan con la realización de metas, intereses, deseos, necesidades y voluntades personales, que constituyen la motivación para realizar tareas específicas y

lograr metas establecidas; de igual forma, estos factores positivos en ocasiones se convierten en factores desmotivadores debido a diversas situaciones que enfrentan los colaboradores (Cabrera et al., 2022).

Por tanto, en la gestión de recursos humanos, referirse a los beneficios y compensaciones significa hablar del salario total que un empleado recibe por llevar a cabo su trabajo. Que las personas deseen unirse a una organización depende de un plan de compensaciones adecuado. Pero también que quienes la conforman, estén motivados, comprometidos y con interés en continuar en la entidad.

Indicador 1: Estimulo

Los estímulos son componentes externos que fortalecen y motiva el desarrollo de distintas actividades. Respecto a la economía, este es aplicable en el entorno macroeconómico y privado. Es decir, el estímulo es una acción que tiene como finalidad generar una reacción, la cual se realiza como un paso que debe estar orientado a la mejora de las condiciones de vida de cada colaborador y funcionario, y permita favorecer en el desarrollo integral del colaborador, mejorar su nivel de vida y el de su entorno familiar; por lo que conlleva a satisfacer las necesidades de cada colaborador, obteniendo un entorno laboral armónico y pacífico (Arauz et al., 2022).

Indicador 2: Salario

Como señala Hariyasasti y Purwanto (2025), un salario justo, fortalece y motiva a los colaboradores, permitiéndoles contribuir con acciones positivas, logrando el logro de objetivos y mejorando el rendimiento organizacional, si analizamos esta acción, esta sería la manera de analizar el desempeño laboral, puesto que esta esta relación va a permitir un adecuado desempeño laboral. Por lo que, un salario o remuneración percibida por un colaborador bajo las distintas labores encomendadas y el tiempo invertido en ellos, será la base económica para su hogar, ya que le permite cubrir los gastos que este encomiende como son: alimentación, salud, educación para sus hijos, etc. Existen distintos tipos de salario: salario integral, salarios mínimos, salarios fijos y en especies.

El salario hoy en día depende mucho del trabajo que brinde una persona a una organización muchas veces influye en el desempeño laboral, como también muchas

veces afecta ya que debido a esto las personas se sienten estancadas muchas veces por no lograr superación profesional y por ende se pierde ese plus y debido al salario estancado.

Indicador 3: Desarrollo

Según Bonilla et al. (2023) los desarrollos profesionales muchas veces determinan a cómo el compromiso personal de cada empleado con la entidad contribuye a los objetivos y resultados generales. Para los profesionales, desarrollar una ética de trabajo responsable tiene muchos beneficios: ayuda a evitar desperdiciar energía en resolver problemas evitables. Esto nos da una increíble sensación de orgullo, confianza y autonomía, lo que a su vez aumenta nuestra seguridad y competencia personal.

El desarrollo profesional para muchas personas hoy en día se ha vuelto un tema a tratar, debido a que existe una clara cantidad de conformismo, gran parte de la población se queda con lo que encuentra y no busca más allá de lo que puede conseguir mediante esfuerzo y dedicación.

Indicador 4: Seguridad

En las distintas entidades o instituciones públicas, es muy importante considerar la seguridad en el trabajo, la cual se refleja en brindar a nuestros colaboradores las distintas herramientas necesarias que lo apoyen a realizar un adecuado desempeño laboral, siendo esta responsabilidad de toda la organización, pues previene riesgos de salud y fortalece el clima laboral (Hernández et al., 2022).

La seguridad en las entidades muchas veces genera intriga, ya que cada persona siempre está meditando en el que podría pasar, muchas veces las entidades carecen de personal de seguridad incapacitados, quienes, al no percibir capacitaciones constantes, perjudican ciertamente la estabilidad emocional de los colaboradores, influyendo esto en un clima organizacional inestable.

Dimensión 2: Condiciones laborales

Como señala Jaimes et al. (2024) las organizaciones en su mayoría realizan distintos esfuerzos a fin de brindar las condiciones laborales adecuadas a sus colaboradores, sin embargo, no faltan los accidentes de trabajo, que actualmente se consideran un problema en

la salud organizacional. Según la Organización de Trabajo, en el año se presenta alrededor de 374 millones de accidentes laborales en todo el mundo, muchos de los cuales afectan la economía en países no desarrollados. Del mismo modo, un factor que afecta las condiciones laborales, son el exceso de horas laborales que presentan algunos trabajadores en situaciones de peligro, o con el fin de recuperar horas de trabajo; y que trae como consecuencia perjuicios en la salud de los colaboradores.

Las condiciones laborales muchas veces se enfocan en la buena salud, integridad y seguridad de los colaboradores. En una organización muchas veces el trabajo arduo y seguro ayuda a lograr objetivos, como también reduce la presión laboral.

Indicador 1: Medidas y Seguridad

Las medidas de seguridad se atribuyen a la prevención de accidentes laborales, las cuales deben ser prevenidas con acciones que garanticen la salud física y mental de los colaboradores, contando con planes de seguridad y normas laborales, del mismo modo, presentar capacitaciones constantes sobre peligros y riesgos que se puedan presentar dentro de las entidades, se puede mencionar que en el Perú actualmente se considera mucho el tema de la seguridad laboral; sin embargo, aún existen distintas deficiencias en las organizaciones (Bonilla et al., 2024).

Las medidas de seguridad hoy en día son indispensables para proteger la salud mental e integridad física de los colaboradores de la organización, pues estas medidas ayudan a prevenir enfermedades y accidentes laborales.

Indicador 2: Materiales y Equipo

Estos objetos son herramientas bastante importantes en toda organización, puesto que permite realizar una adecuada labor en las distintas funciones asignadas, poseer los equipos necesarios y los materiales adecuados permiten una mejor seguridad laboral, es necesario, que en toda institución y/o municipalidad debe contar con los implementos necesarios para las labores diarias, como por ejemplo: mobiliario en buen estado, computadoras operativas, accesos a información los cuales conllevan a un buen clima laboral y de una satisfacción laboral (Juárez-Jiménez et al., 2023).

Tener materiales y equipo adecuado, es de gran ayuda para la satisfacción laboral, ya que, gracias a ello, el personal de trabajo muchas veces evita la frustración

del día a día, disminuye cansancio físico como también mental y sobre todo permite facilitar a los colaboradores a poder realizar su trabajo de una manera más eficaz.

Indicador 3: Ambiente de trabajo

En distintas organizaciones gubernamentales o del sector público, el objetivo es lograr que el colaborador se enfoque en cumplir con los objetivos y propósitos organizacionales, enfocándose en la misión, visión, valores de la organización; pero por otro lado, no se toma atención a un factor importante que es la satisfacción y el bienestar del colaborador, respecto a las expectativas que tiene un colaborador a fin de obtener un buen rendimiento en sus actividades laborales por cada área de trabajo. Respecto a ello, es importante y fundamental brindar ambientes laborales acogedores, que le permitan tener motivación personal y obteniendo el logro de objetivos organizacionales (Cortez, 2023).

El ambiente laboral muchas veces es pieza clave para la satisfacción laboral, ya que mientras se ejerza un clima positivo y sano, otorgara como resultado un trabajo eficiente, alta productividad y sobre todo el bienestar de los trabajadores.

Dimensión 3: Relaciones interpersonales

Como mencionada Barón y Vera (2023), las relaciones interpersonales son un factor bastante importante en las organizaciones, puesto que estas permiten generar una buena producción a través de un adecuado clima laboral; del mismo modo, permiten identificar algunos riesgos que puedan darse al no manejar adecuadamente las relaciones interpersonales. Por ende, es recomendable que el desempeño laboral sea adecuado, a fin de fortalecer el logro de objetivos, la satisfacción laboral, el clima laboral, etc.

Las relaciones interpersonales, en el ambiente laboral, contribuye a conseguir una organización sana, eficiente y sobre todo productivo, mediante el tiempo estas situaciones se convierten en algo más complejo, debido a la alta rotación que existe en las organizaciones, muchas veces eso incide en poseer personal toxico, cortar conexión social y problemas psicológicos.

Indicador 1: Comunicación

La comunicación es un acto poderoso pues permite la interacción, conociendo la cultura, política e identidad, actualmente las entidades enfrentan un mercado

globalizado, que hace que se maneje adecuadamente la comunicación, este nivel de comunicación permitirá tener fluidez y una interacción clara y oportuna (Abad, 2023)

La comunicación dentro de las organizaciones, cuesta mucho dar esa conexión con los colaboradores y muchas veces es difícil saber el porqué, esto con el pasar del tiempo se vuelve un problema grande, lo cual conlleva a poseer trabajadores desmotivados, estresados, deprimidos, aspectos que afectan directamente a la organización.

Indicador 2: Interacciones

Como manifiesta Buitron (2022), las interacciones en el ámbito laboral, se enfocan en la comunicación organizacional que existe entre colaboradores de todas las áreas de una organización, ello con el objetivo de poder tener claro las actividades que cada uno debe realizar, permitiendo lograr metas a traves de la interacción entre ambas partes, pues cada persona tiene una opinión distinta, aprendiendo y coordinando a fin de lograr un beneficio.

Interactuar dentro de la organización muchas veces provee la buena conexión que existe en las organizaciones, mayormente las personas proactivas son quienes poseen mayores facilidades.

Indicador 3: Coordinación

Quispe (2025) señala que esta palabra nace del verbo coordinar, la cual permite reflejar la unión. Todo trabajo que se realiza, debe ser coordinado y enfocado en acciones conjuntas y coordinadas desde un plazo de igualdad. Este tipo de coordinación debe nacer de protocolos conjuntos, brindando información adecuada, oportuna y homogénea en la organización.

La coordinación ayuda al crecimiento organizacional, mientras esta no se lleve a cabo con la ayuda de los colaboradores, se verá estancada, caso contrario a organizaciones que recolecta información o ideas de los colaboradores para previamente evaluarlas y ejecutarlas posteriormente para una mejora continua.

Marco Conceptual

Contrato de trabajo: El contrato de trabajo es un documento elaborado por la entidad en el cual especifica las obligaciones, horas de trabajo que está obligado a cumplir el trabajador, pero también las obligaciones que el empleador está obligado a cumplir con el trabajador (Vela, 2021).

Selección de personal: La selección de personal es el método que aplica la entidad para encontrar o elegir al mejor candidato para un determinado puesto de trabajo, tomando en cuenta sus aptitudes, hoja de vida, entrevistas psicológicas, etc. (Vela, 2021).

Compromiso Laboral: Cuando un empleado se siente comprometido con su centro de trabajo es porque encuentra en él un clima y ambiente laboral adecuado, cordial y beneficioso para el correcto desenvolvimiento de sus labores y cumplimiento de objetivos. (Vela, 2021).

Satisfacción laboral: Es un estado de ánimo en el cual la persona refleja bienestar, complacencia, compromiso y realización acerca del trabajo que realiza y el lugar donde lo hace. No solo por la buena remuneración, sino por el ambiente en el que se encuentra, el reconocimiento, valoración, crecimiento personal y demás atribuciones que le llevan al nivel de la satisfacción (Isea-Arguelles, 2020).

Identidad organizacional: se dice que es todo el conjunto de características, elementos, valores, misión, visión, porqué y para qué esta creada una organización, cuál es su propósito. Toma en cuenta también el comportamiento de los empleados, ya que muchas veces incumplen el código de ética de la entidad. Mas si ellos se sienten identificados, satisfechos, comprometidos y tienen claro el propósito institucional la identidad organizacional se verá reflejada (Isea-Arguelles, 2020).

Trabajo en equipo: el trabajo en equipo es de suma importancia dentro de la entidad ya que permite la resolución de problemas y conflictos que podrían ser difícil de hacerlo por una sola persona, ya que la coordinación entre los participantes de un determinado equipo influye de forma positiva en ellos, a través de la comunicación,

compañerismo, conocimientos, respeto mutuo y objetivos en común para alcanzar las metas con gran impacto y en menor tiempo (Vela, 2021).

Crecimiento profesional: es lo que todo empleado busca a lo largo de su vida profesional, lo que significa que incrementa sus capacidades, conocimientos, habilidades y sus perspectivas de incrementar su salario. Y para lograrlo debe plantearse primeramente sus objetivos y metas y el camino que tiene que recorrer para llegar hasta ellas, la disciplina, el orden, la perseverancia y los desafíos son factores clave para conseguir el propósito deseado (Isea-Arguelles, 2020).

2.3. Hipótesis

La presente investigación denominada: *Propuesta de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026*; no presenta hipótesis por ser una investigación descriptiva tal como lo detalla Sánchez et al. (2024) ya que esta investigación no se manipuló las variables y solo fueron descritas, mediante un documento de recolección de datos que se aplicó a cierta cantidad de trabajadores.

III. Metodología

3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

Tipo: Aplicada

Haro et al. (2024), menciona que la investigación de tipo aplicada debido se orienta a aquella que tiene como finalidad utilizar los conocimientos científicos para resolver problemas específicos de una realidad determinada, proponiendo alternativas de mejora o soluciones que contribuyan al desarrollo y optimización de procesos, actividades o condiciones en un contexto particular.

En ese sentido, la presente investigación fue de tipo aplicada, debido a que utilizó los fundamentos teóricos sobre clima organizacional y satisfacción laboral para analizar la situación del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista y formular una propuesta de mejora orientada a fortalecer las condiciones laborales y el bienestar de los colaboradores.

Enfoque: Cuantitativo

Por su parte, Arias y Covinos (2021), indica que el enfoque cuantitativo es la que tiene la finalidad de recolectar datos numéricos, y este método es el recomendado para reconocer o identificar promedios, demostrar y obtener resultados en poblaciones de mayor cantidad. Se dice también que este es un proceso que se realiza con materiales de recolección de datos con la finalidad de cuantificar el problema y obtener resultados confiables.

Se empleó un enfoque cuantitativo, debido a que se recolectaron datos mediante la aplicación de un cuestionario dirigido a los colaboradores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, permitiendo medir las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral, cuyos resultados fueron procesados y analizados estadísticamente para identificar la situación actual de las variables de estudio.

Nivel de investigación: Descriptivo- de propuesta

Descriptivo

Según Ordoñez-Pacheco (2025), una investigación es descriptiva porque primero se diagnostica o describe las características de un problema dentro de un determinado contexto y

población, la investigación descriptiva es la que recopila datos cuantificables para luego emplearlas en los análisis estadísticos de una población. Fue de nivel descriptivo debido a que permitió describir la situación actual del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, identificando las características y aspectos que requerían fortalecimiento a partir de la aplicación del cuestionario y análisis de los resultados obtenidos.

De propuesta

Según Recio (2023), dice que la investigación es de propuesta, porque luego de identificar las debilidades de la variable se da una propuesta de mejora que está basada en el diagnóstico. En ese sentido, la investigación fue de nivel propositivo debido a que, después de realizar el diagnóstico del clima organizacional y la satisfacción laboral, se elaboró una propuesta de mejora orientada a fortalecer aspectos como el reconocimiento laboral, capacitación, comunicación interna, relaciones interpersonales, condiciones laborales y recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del área de Administración. En ese sentido, la presente investigación fue de propuesta, debido a que se elaboró una propuesta de mejora del clima organizacional para fortalecer la satisfacción laboral de los colaboradores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, a partir de los problemas identificados en ambas variables. En la variable clima organizacional, se identificaron problemas relacionados con la inadecuada gestión de los procesos de reclutamiento y selección del personal, la limitada implementación de mecanismos de reconocimiento al desempeño y las deficiencias percibidas en los sueldos y beneficios. Frente a ello, se propuso estandarizar los procedimientos de reclutamiento y selección, implementar un programa institucional de reconocimiento al desempeño y fortalecer las condiciones de compensación y beneficios laborales. Por otro lado, en la variable satisfacción laboral, se identificaron problemas relacionados con los beneficios laborales y remunerativos, las limitadas oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, las deficiencias en seguridad y bienestar laboral, y las dificultades en las relaciones interpersonales y coordinación entre los colaboradores. En respuesta, se planteó fortalecer la gestión de los beneficios laborales, implementar un Plan Anual de Capacitación, mejorar las condiciones de seguridad y bienestar laboral, y desarrollar acciones orientadas a fortalecer la comunicación, coordinación, integración y trabajo en equipo. De esta

manera, la propuesta busca contribuir al fortalecimiento de las condiciones organizacionales y laborales del área de Administración, favoreciendo un entorno de trabajo más adecuado para los colaboradores.

Diseño de investigación

No experimental

Fue no experimental, según Arias (2021), refieren que la investigación no experimental es aquella en la cual el investigador no manipula ni cambia las variables independientes solo las puede ver y registrar, también permite comparar y relacionar las variables tal cual se presentan en la realidad.

Por tanto, se empleó un diseño no experimental debido a que no se modificaron las variables clima organizacional y satisfacción laboral, sino que fueron observadas y evaluadas tal como se presentaron en los colaboradores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista.

Transversal

Se optó por el corte transversal que según Arias y Covinos (2021) este método consiste en analizar las variables de una población en un determinado tiempo y espacio. El diseño fue transversal debido a que la información sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral fue recolectada en un único periodo durante el año 2026, considerando como población de estudio a los colaboradores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, permitiendo conocer la situación actual de ambas variables en el contexto analizado.

3.2. Población

Según Arenas et al. (2024) menciona que la población el grupo o conjunto de personas, acontecimientos u objetos que pueden ser de características similares de los cuales el investigador desea averiguar conclusiones.

En esta investigación la población fue conformada por los 15 trabajadores del área administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, ya que ellos fueron los encargados de describir a las variables.

Criterios de inclusión

- Ser trabajador activo en la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista.
- Estar laborando en la Institución en el momento de la investigación.
- Ser parte de los trabajadores administrativos de la Municipalidad (20 trabajadores).

Muestra

Según Arenas et al. (2020) la muestra es una parte de la población a la que se selecciona para poder realizar la investigación o recolección de datos, ya que aplicar la encuesta a toda la población sería más complicado y se incrementarían gastos y tiempo.

La muestra para la investigación fue de 15 trabajadores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista.

Muestreo: Censal

Según Arias et al. (2020) se trabaja con el muestreo censal cuando la cantidad de muestra es igual a la población; o si esta es pequeña y se necesita conocer el parecer de la población en su conjunto, generalmente es costoso. Debido a que es un universo, población y muestra en simultáneo, es necesario definir la población a investigar como censal.

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición	Categoría o valoración
Clima organizacional	Se midió a través de las dimensiones estructura organizacional, recompensas laborales, relaciones laborales e identidad organizacional. La dimensión estructura organizacional comprende los indicadores organizaciones, planificación y reclutamiento externo; la dimensión recompensas laborales incluye valoración del esfuerzo, motivación y sueldos y beneficios; la dimensión relaciones laborales considera trabajo en equipo, relación con superiores y respeto; y la dimensión identidad organizacional evalúa la satisfacción de los colaboradores. La información será recopilada mediante un cuestionario aplicado a los trabajadores de la entidad (Sumba-Bustamante et al., 2022).	Estructura organizacional	Organizaciones	Escala ordinal Likert	Nunca: 1 Rara vez: 2 A veces: 3 Casi siempre: 4 Siempre: 5
			Planificación		
			Reclutamiento externo		
		Recompensas Laborales	Valoración del esfuerzo		
			Motivación		
			Sueldos y beneficios		
		Relaciones laborales	Trabajo en equipo		
			Relación con superiores		
			Respeto		
		Identidad organizacional	Satisfacción		
Satisfacción Laboral	La satisfacción laboral se midió a través de las dimensiones beneficios laborales y remunerados, condiciones laborales y relaciones interpersonales. La dimensión beneficios laborales y remunerados comprende los indicadores estímulo, salario, desarrollo y seguridad; la dimensión condiciones laborales incluye medidas de seguridad, materiales y equipo, y ambiente de trabajo; mientras que la dimensión relaciones interpersonales considera los indicadores comunicación, interacciones y coordinación. La información será recopilada mediante un cuestionario aplicado a los colaboradores de la entidad (Ríos, 2024).	Beneficios laborales y remunerados	Estímulo	Escala ordinal Likert	Nunca: 1 Rara vez: 2 A veces: 3 Casi siempre: 4 Siempre: 5
			Salario		
			Desarrollo		
			Seguridad		
		Condiciones Laborales	Medidas de seguridad		
			Materiales y equipo		
			Ambiente de trabajo		
		Relaciones Interpersonales	Comunicación		
			Interacciones		
			Coordinación		

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Según Cisneros et al. (2022) una encuesta es un proceso de investigación cuantitativa que recopila información a través de un cuestionario previamente diseñado sin alterar el entorno o fenómeno de la recopilación. La información se presenta en una variedad de formatos, incluidos texto, tripletes, gráficos y tablas. La técnica que se utilizó en la investigación fue la encuesta la cual fue aplicada a los trabajadores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista.

Instrumento

Según Cisneros et al. (2022) un cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben redactarse de forma coherente, organizarse, ordenarse y estructurarse según un plan determinado para que las respuestas contenidas en él puedan darnos toda la información necesaria.

Para la presente investigación, se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario, el cual estuvo estructurado con 20 ítems en escala Likert, distribuidos en 10 preguntas para la variable clima organizacional y 10 preguntas para la variable satisfacción laboral, considerando las dimensiones establecidas para cada variable de estudio. La validación del instrumento se realizó mediante juicio de expertos, contando con la evaluación de tres profesionales especializados en administración y metodología de investigación, quienes analizaron la claridad, coherencia y pertinencia de los ítems, aprobando su aplicación a los colaboradores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista. Asimismo, la confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose para la variable clima organizacional un valor de 0.988 y para la variable satisfacción laboral un valor de 0.945, evidenciando una alta consistencia interna y garantizando la confiabilidad de los instrumentos utilizados para la recopilación de información.

3.5. Método de análisis de datos

Para analizar los datos recopilados, se realizó un análisis descriptivo de las variables de investigación, elaborándose tablas de distribución de frecuencias absolutas y porcentuales, así como los datos estadísticos correspondientes. Para el procesamiento y presentación de la información obtenida, se utilizaron diferentes programas informáticos, como Microsoft Word,

empleado para la elaboración y corrección del proyecto de investigación; Microsoft Excel, utilizado para la tabulación y organización de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario; Microsoft PowerPoint (PPT), empleado para la elaboración de la presentación y exposición de los principales aspectos y resultados de la investigación; Mendeley, utilizado para la gestión, organización y citación de las fuentes bibliográficas de acuerdo con las normas establecidas; y el programa Turnitin, empleado para comparar y medir el nivel de similitud del trabajo de investigación con otras fuentes y estudios académicos.

3.6. Aspectos éticos

La presente investigación fue dirigida por los principios éticos del Reglamento de Integridad Científica en la Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, los cuales fueron:

Respeto y protección de los derechos de los intervinientes:

Se mantuvo el anonimato de los colaboradores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista durante la presentación de los resultados, evitando registrar datos personales como nombres, correos electrónicos u otra información que permitiera su identificación. Asimismo, se les informó sobre el propósito, procedimiento y finalidad de la investigación, asegurando que comprendieran su participación y los aspectos relacionados con el estudio.

Cuidado del medio ambiente:

Se promovió el uso responsable de los recursos materiales, empleando medios digitales para la organización y procesamiento de la información, reduciendo el uso innecesario de materiales impresos. Asimismo, se aplicaron prácticas orientadas a minimizar el consumo de recursos y contribuir al cuidado del medio ambiente.

Libre participación por propia voluntad:

Se realizó de manera voluntaria, previa explicación del objetivo de la investigación y mediante la aceptación del consentimiento informado. Asimismo, se garantizó que los participantes tenían la libertad de decidir su participación y retirarse del estudio en cualquier momento, sin generar consecuencias negativas en su ámbito laboral.

Beneficencia, no maleficencia:

Se garantizó el bienestar y la seguridad de los participantes, procurando que su participación no generara perjuicio alguno en el ámbito personal o laboral. Para ello, la aplicación del cuestionario se realizó en un tiempo adecuado y previamente coordinado, evitando interferir con el cumplimiento de sus actividades habituales y respetando su jornada de trabajo. Asimismo, la participación fue voluntaria y la información proporcionada fue tratada de manera confidencial, evitando identificar individualmente las respuestas o utilizarlas para realizar valoraciones sobre el desempeño de los trabajadores. De esta manera, se evitó que la participación en la investigación pudiera generar consecuencias laborales, personales o institucionales negativas para los colaboradores. Finalmente, los resultados fueron utilizados únicamente con fines académicos y para identificar oportunidades de mejora relacionadas con el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Integridad y Honestidad:

La información recopilada de los colaboradores fue procesada de manera objetiva, respetando la veracidad de los datos obtenidos y evitando cualquier alteración o manipulación de los resultados. Asimismo, la investigación fue sustentada mediante fuentes académicas confiables, respetando las normas de citación y referencias correspondientes para garantizar la transparencia y rigurosidad del estudio.

Integridad científica:

Se garantizó la integridad científica durante todas las etapas de la investigación, actuando con honestidad, transparencia, objetividad y rigor metodológico. En ese sentido, se evitó cualquier forma de fabricación, falsificación, manipulación u omisión intencional de datos, así como el plagio o la apropiación indebida de ideas y resultados de otros autores. Los resultados fueron procesados, analizados y presentados de manera objetiva, respetando la información obtenida de los participantes y sin alterar los hallazgos para favorecer los objetivos planteados. Del mismo modo, se reconocieron adecuadamente las fuentes consultadas mediante la aplicación de las normas de citación y referencias establecidas por la APA 7.^a edición, garantizando la trazabilidad de la información utilizada y el respeto a la propiedad intelectual.

Justicia:

La selección de los trabajadores se realizó de manera equitativa y sin ningún tipo de discriminación, brindando las mismas condiciones de participación a todos los colaboradores considerados en la investigación. Asimismo, se aplicó el mismo instrumento de recolección de datos para todos los participantes y se garantizó un trato respetuoso durante todo el proceso de investigación.

IV. Resultados

V1. Clima organizacional

Objetivo específico 1: Describir las características de la estructura organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Tabla 1

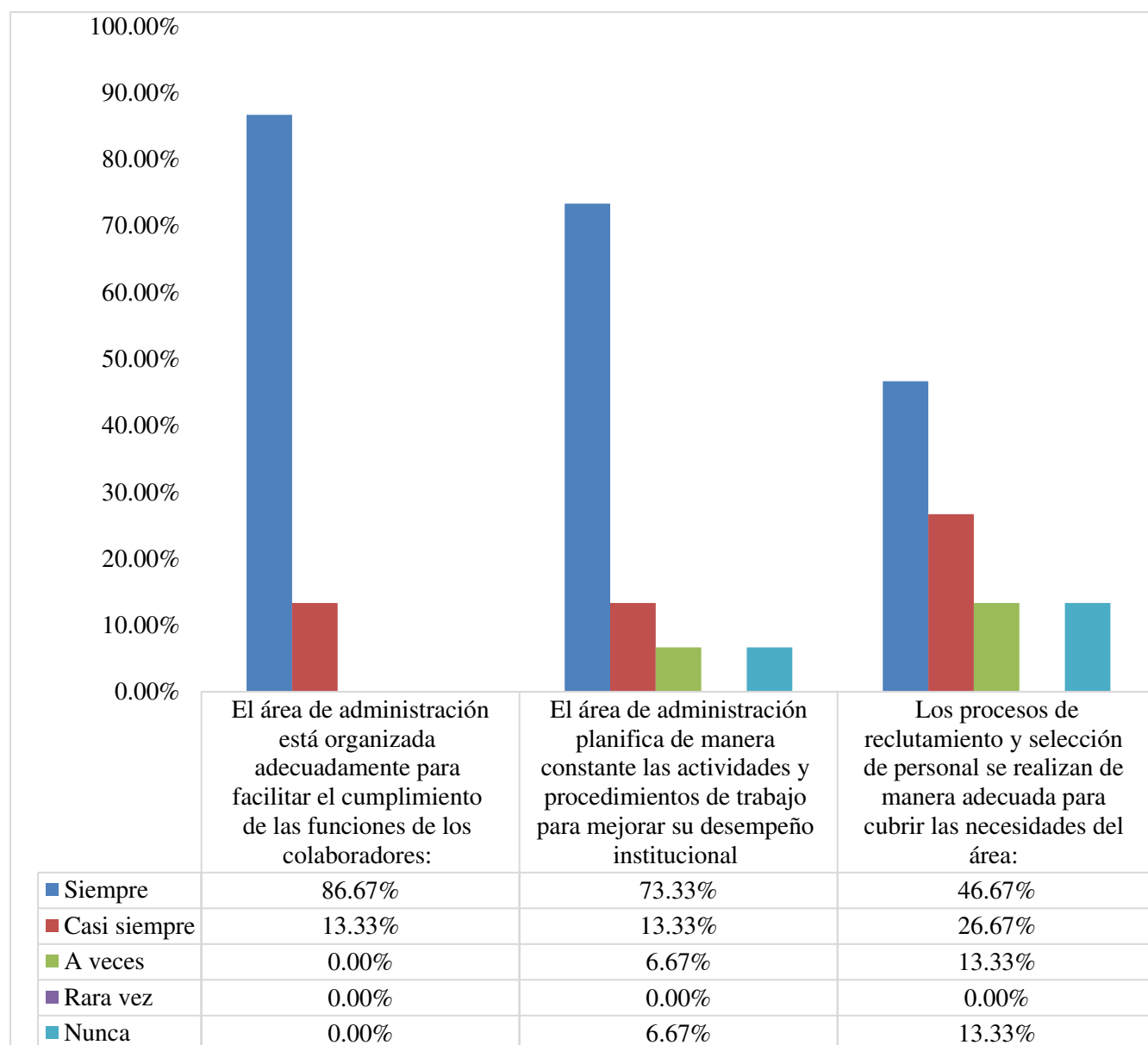
Características de la estructura organizacional en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Característica de la estructura organizacional	n	%
El área de administración está organizada adecuadamente para facilitar el cumplimiento de las funciones de los colaboradores:		
Siempre	13	86.67%
Casi siempre	2	13.33%
A veces	0	0.00%
Rara vez	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	15	100.00%
El área de administración planifica de manera constante las actividades y procedimientos de trabajo para mejorar su desempeño institucional		
Siempre	11	73.33%
Casi siempre	2	13.33%
A veces	1	6.67%
Rara vez	0	0.00%
Nunca	1	6.67%
Total	15	100.00%
Los procesos de reclutamiento y selección de personal se realizan de manera adecuada para cubrir las necesidades del área:		
Siempre	7	46.67%
Casi siempre	4	26.67%
A veces	2	13.33%
Rara vez	0	0.00%
Nunca	2	13.33%
Total	15	100.00%

Nota. Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Figura 1

Características de la estructura organizacional en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026



Nota. En la figura se muestra los resultados de las preguntas asociadas al conocimiento de la estructura organizacional del área de administración de la municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Objetivo específico 2: Determinar las características de las recompensas laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Tabla 2

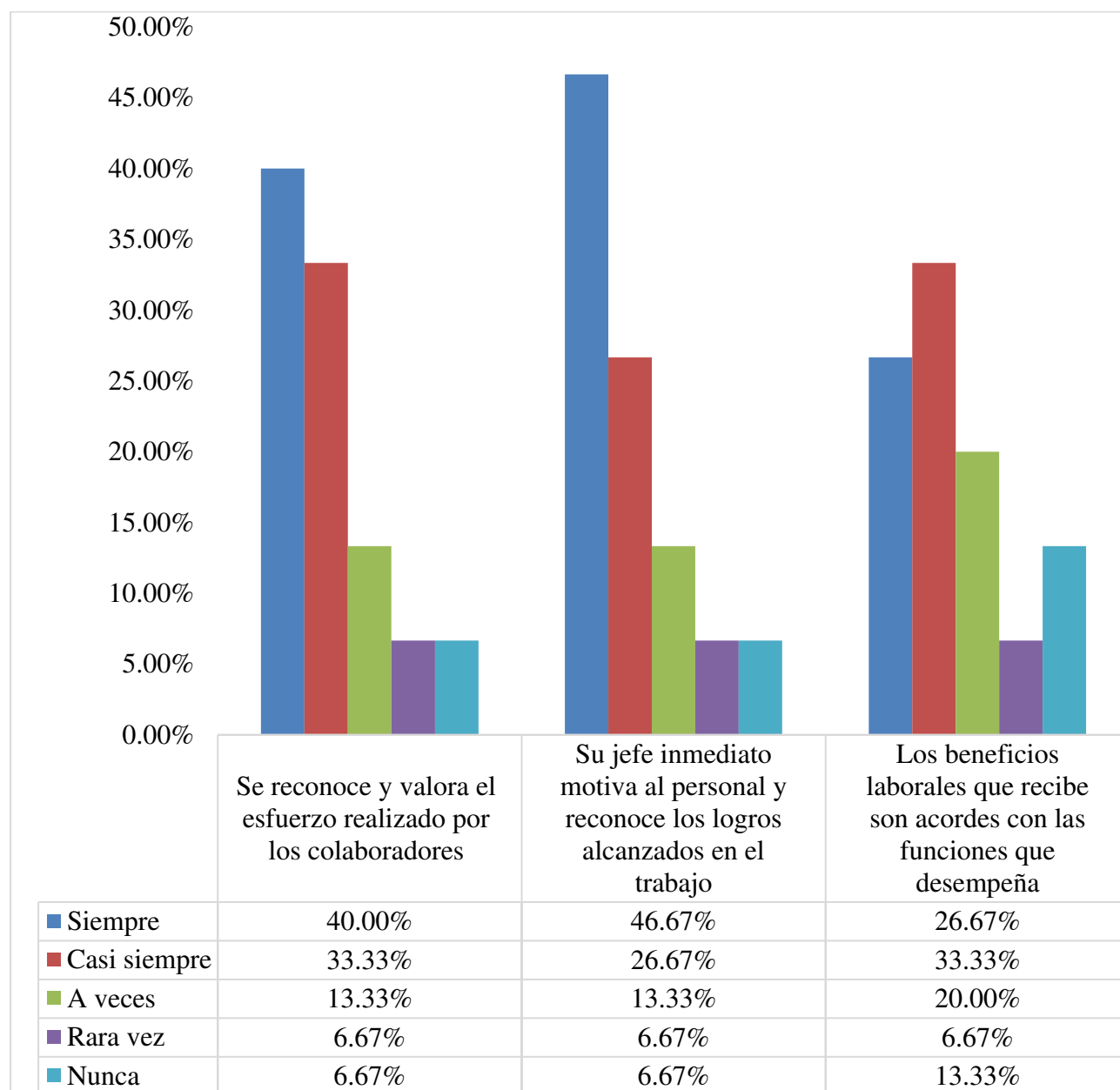
Características de las recompensas laborales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Características de las recompensas laborales	n	%
Se valora el esfuerzo de los colaboradores.		
Siempre	6	40.00%
Casi siempre	5	33.33%
A veces	2	13.33%
Rara vez	1	6.67%
Nunca	1	6.67%
Total	15	100.00%
Se motiva y felicita a los colaboradores por los logros obtenidos.		
Siempre	7	46.67%
Casi siempre	4	26.67%
A veces	2	13.33%
Rara vez	1	6.67%
Nunca	1	6.67%
Total	15	100.00%
Los sueldos y beneficios se ajustan de acuerdo a las áreas de trabajo establecidas.		
Siempre	4	26.67%
Casi siempre	5	33.33%
A veces	3	20.00%
Rara vez	1	6.67%
Nunca	2	13.33%
Total	15	100.00%

Nota. Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Figura 2

Características de las recompensas laborales en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026



Nota. En la figura se muestra los resultados de las preguntas asociadas a las recompensas laborales tras la aplicación del cuestionario a los colaboradores del área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Objetivo específico 3: Indicar las características de las relaciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Tabla 3

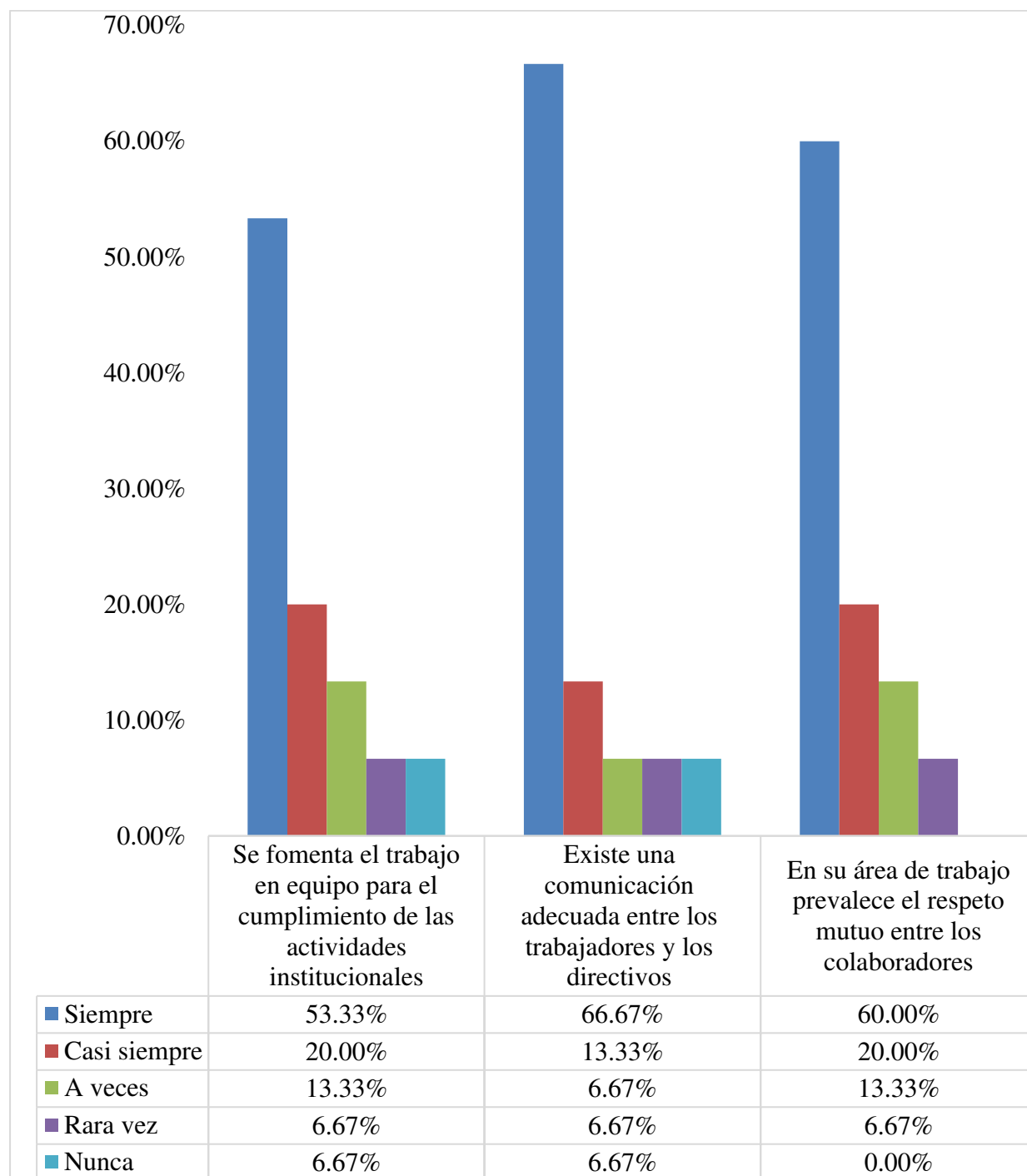
Características de las recompensas laborales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Características de las relaciones laborales	n	%
Existe el trabajo en equipo y sirve de ayuda entre colaboradores.		
Siempre	8	53.33%
Casi siempre	3	20.00%
A veces	2	13.33%
Rara vez	1	6.67%
Nunca	1	6.67%
Total	15	100.00%
Los colaboradores se relacionan con sus superiores existiendo compañerismo, solidaridad y respeto mutuo.		
Siempre	10	66.67%
Casi siempre	2	13.33%
A veces	1	6.67%
Rara vez	1	6.67%
Nunca	1	6.67%
Total	15	100.00%
Se promueve el respeto hacia los colaboradores en las diferentes áreas de trabajo.		
Siempre	9	60.00%
Casi siempre	3	20.00%
A veces	2	13.33%
Rara vez	1	6.67%
Nunca	0	0.00%
Total	15	100.00%

Nota. Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Figura 3

Características de las recompensas laborales en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026



Nota. En la figura se muestra los resultados de las preguntas asociadas a las relaciones laborales tras la aplicación del cuestionario a los colaboradores del área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Objetivo específico 4: Establecer las características de la identidad organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Tabla 4

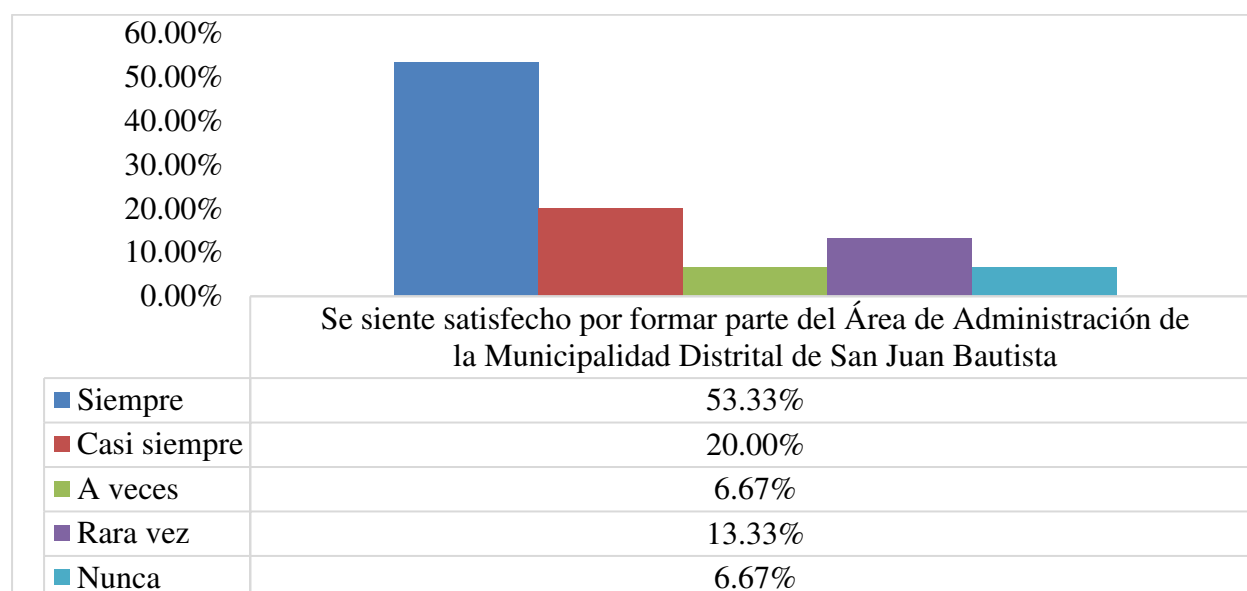
Características de la identidad organizacional de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Se siente satisfecho por formar parte del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista	n	%
Siempre	8	53.33%
Casi siempre	3	20.00%
A veces	1	6.67%
Rara vez	2	13.33%
Nunca	1	6.67%
Total	15	100.00%

Nota. Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Figura 4

Percepción de la identidad organizacional del área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.



Nota. En la figura se muestra los resultados de las preguntas asociadas a la identidad organizacional tras la aplicación del cuestionario a los colaboradores del área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Variable 2. Satisfacción laboral

Objetivo específico 5: Determinar las características de los beneficios laborales y remunerativos en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Tabla 5

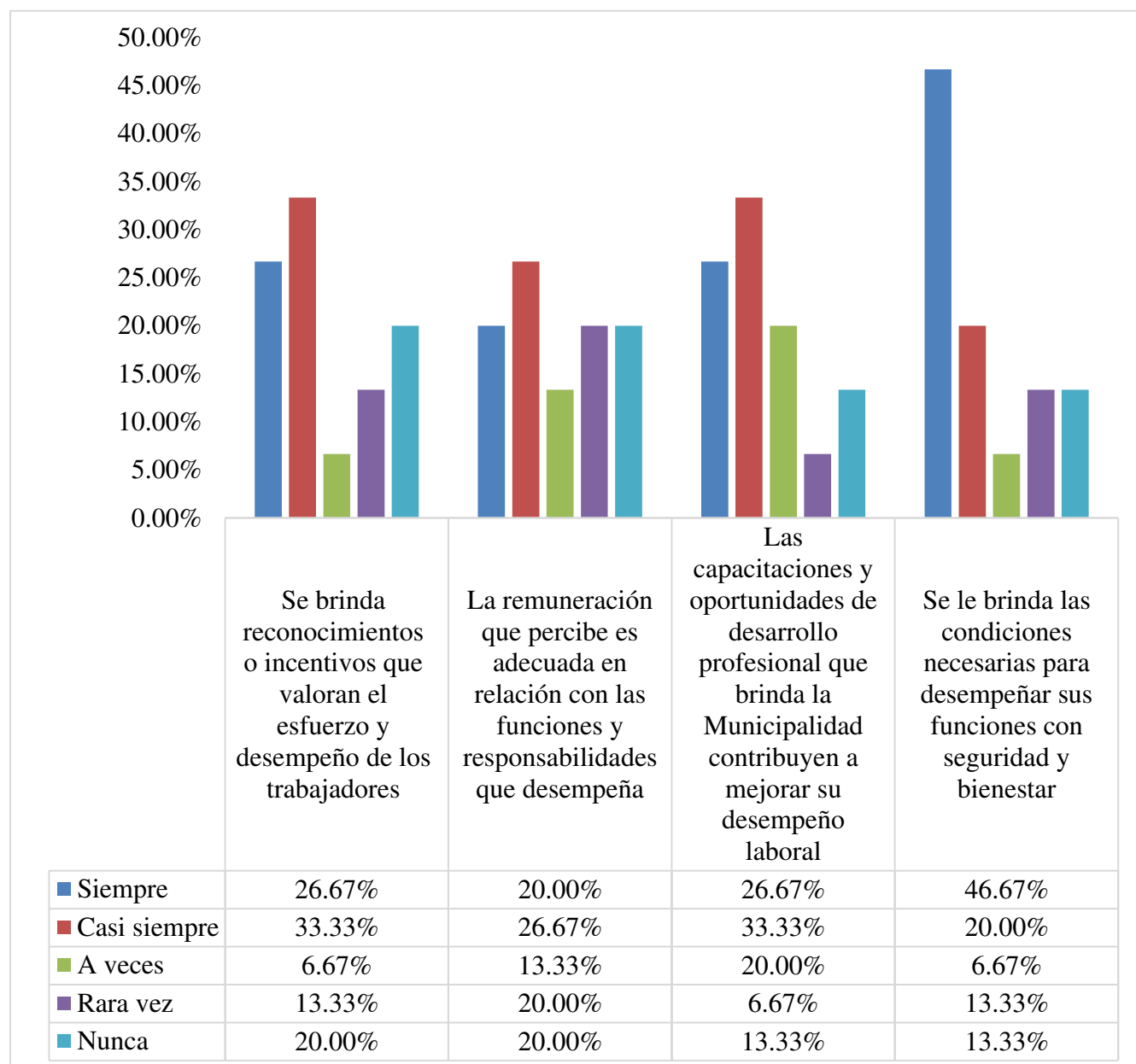
Características de los beneficios laborales y remunerativos de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Características de los beneficios laborales y remunerativos	n	%
Se brinda reconocimientos o incentivos que valoran el esfuerzo y desempeño de los trabajadores		
Siempre	4	26.67%
Casi siempre	5	33.33%
A veces	1	6.67%
Rara vez	2	13.33%
Nunca	3	20.00%
Total	15	100.00%
La remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña		
Siempre	3	20.00%
Casi siempre	4	26.67%
A veces	2	13.33%
Rara vez	3	20.00%
Nunca	3	20.00%
Total	15	100.00%
Las capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional que brinda la Municipalidad contribuyen a mejorar su desempeño laboral		
Siempre	4	26.67%
Casi siempre	5	33.33%
A veces	3	20.00%
Rara vez	1	6.67%
Nunca	2	13.33%
Total	15	100.00%
Se le brinda las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones con seguridad y bienestar		
Siempre	7	46.67%
Casi siempre	3	20.00%
A veces	1	6.67%
Rara vez	2	13.33%
Nunca	2	13.33%
Total	15	100.00%

Nota. Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Figura 5

Características de los beneficios laborales y remunerativos de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026



Nota. En la figura se muestra los resultados de las preguntas asociadas a los beneficios laborales y remunerativos tras la aplicación del cuestionario a los colaboradores del área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Objetivo específico 6: Definir las características de las condiciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Tabla 6

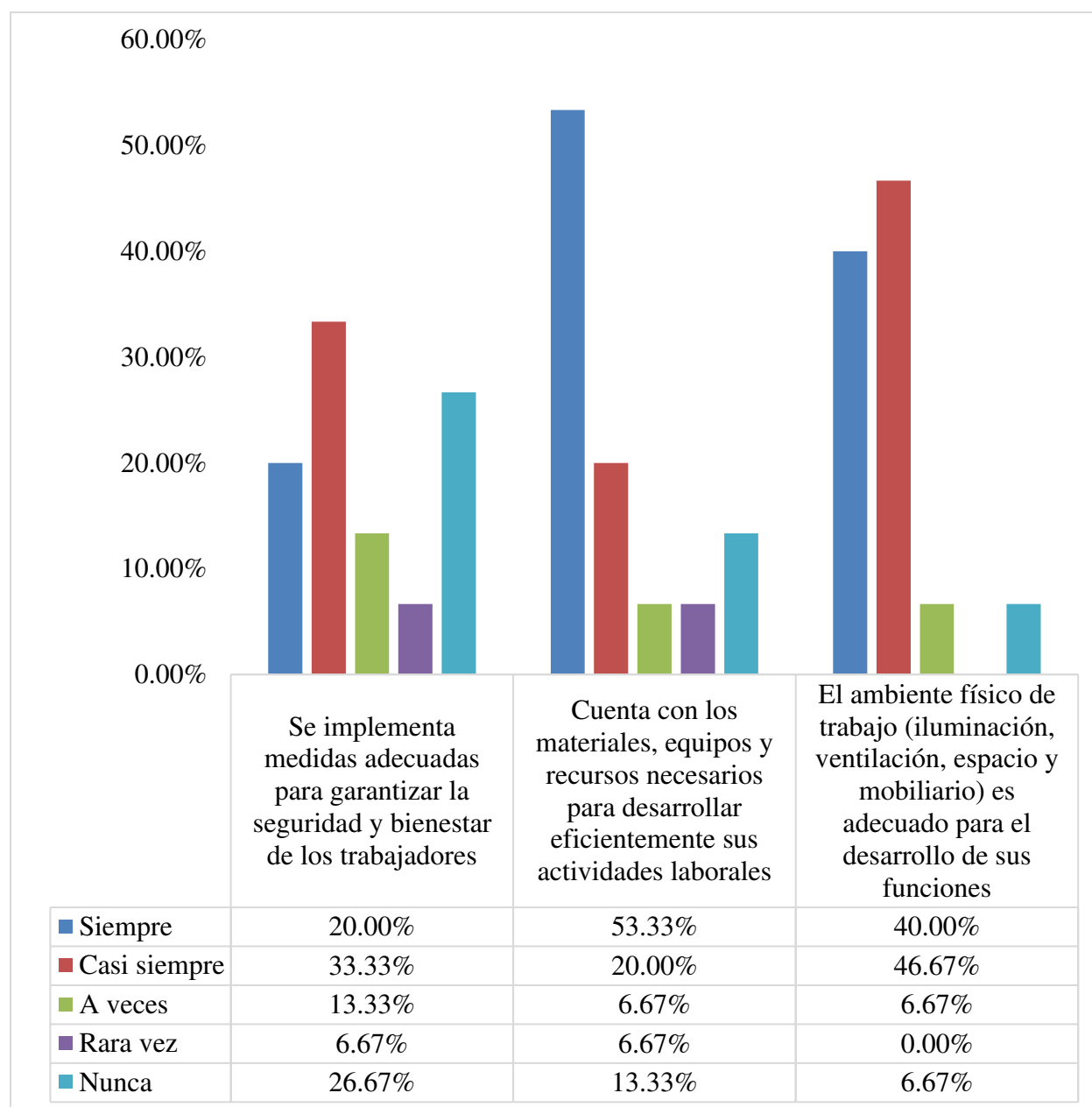
Características de las condiciones laborales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Características de las condiciones laborales	n	%
Se implementa medidas adecuadas para garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores		
Siempre	3	20.00%
Casi siempre	5	33.33%
A veces	2	13.33%
Rara vez	1	6.67%
Nunca	4	26.67%
Total	15	100.00%
Cuenta con los materiales, equipos y recursos necesarios para desarrollar eficientemente sus actividades laborales		
Siempre	8	53.33%
Casi siempre	3	20.00%
A veces	1	6.67%
Rara vez	1	6.67%
Nunca	2	13.33%
Total	15	100.00%
El ambiente físico de trabajo (iluminación, ventilación, espacio y mobiliario) es adecuado para el desarrollo de sus funciones		
Siempre	6	40.00%
Casi siempre	7	46.67%
A veces	1	6.67%
Rara vez	0	0.00%
Nunca	1	6.67%
Total	15	100.00%

Nota. Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Figura 6

Características de las condiciones laborales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026



Nota. En la figura se muestra los resultados de las preguntas asociadas a las condiciones laborales tras la aplicación del cuestionario a los colaboradores del área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Objetivo específico 7: Definir las características de las relaciones interpersonales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Tabla 7

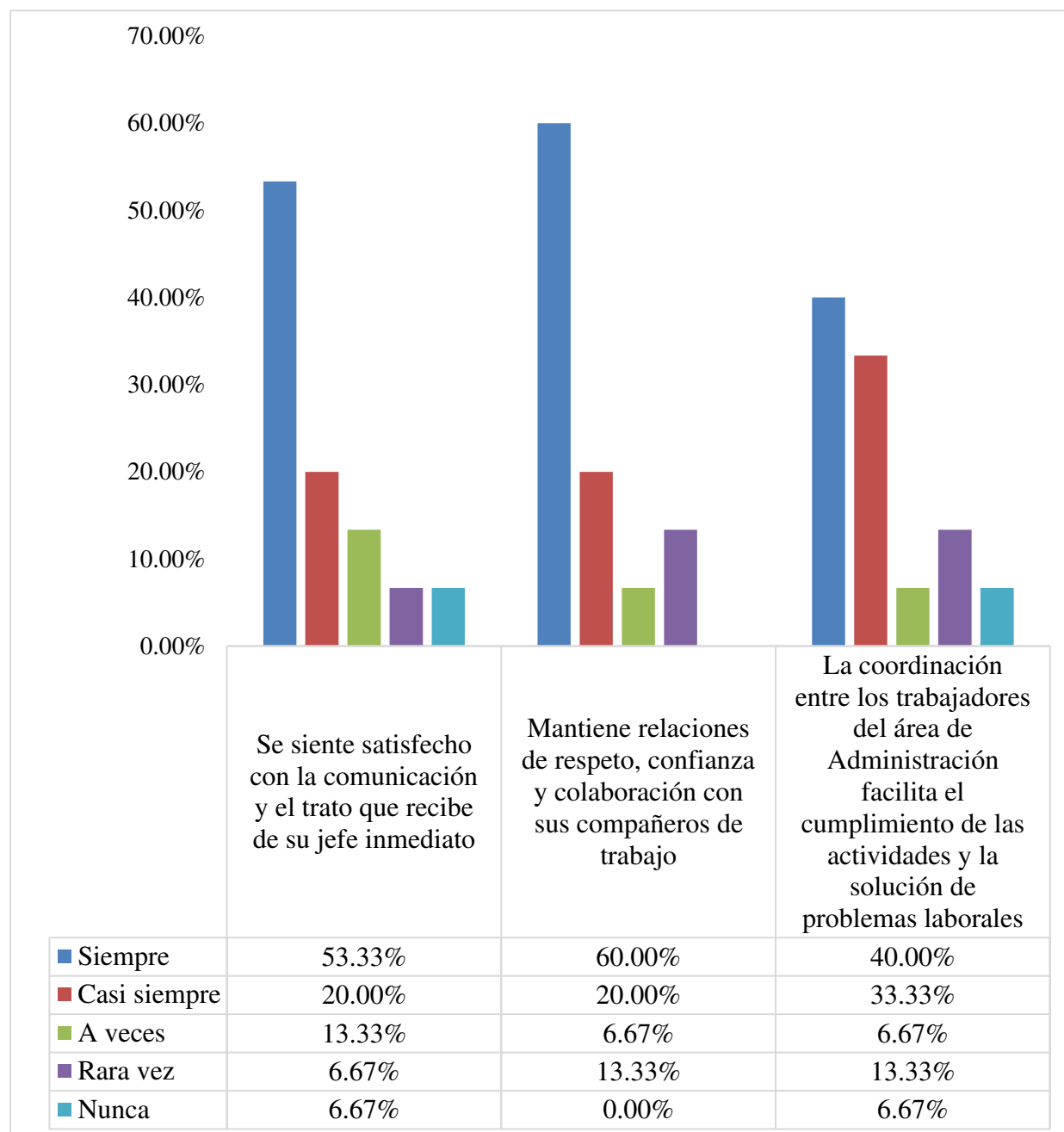
Características de las relaciones interpersonales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Características de las relaciones interpersonales	n	%
Se siente satisfecho con la comunicación y el trato que recibe de su jefe inmediato		
Siempre	8	53.33%
Casi siempre	3	20.00%
A veces	2	13.33%
Rara vez	1	6.67%
Nunca	1	6.67%
Total	15	100.00%
Mantiene relaciones de respeto, confianza y colaboración con sus compañeros de trabajo		
Siempre	9	60.00%
Casi siempre	3	20.00%
A veces	1	6.67%
Rara vez	2	13.33%
Nunca	0	0.00%
Total	15	100.00%
La coordinación entre los trabajadores del área de Administración facilita el cumplimiento de las actividades y la solución de problemas laborales		
Siempre	6	40.00%
Casi siempre	5	33.33%
A veces	1	6.67%
Rara vez	2	13.33%
Nunca	1	6.67%
Total	15	100.00%

Nota. Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Figura 7

Características de las relaciones interpersonales de los colaboradores en el área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026



Nota. En la figura se muestra los resultados de las preguntas asociadas a las relaciones interpersonales tras la aplicación del cuestionario a los colaboradores del área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Objetivo específico 8: Elaborar una propuesta del plan de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración de la municipalidad distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.

Tabla 8

Propuesta de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración de la municipalidad, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026

Variable	Indicador	Problema identificado	Causas	Consecuencias	Acciones de mejora	Responsables	Presupuesto
Clima organizacional	Sueldos y beneficios	El 20% de los trabajadores consideraron que solo a veces se brindan os sueldos y beneficios se ajustan de acuerdo a las áreas de trabajo establecidas.	Restricciones presupuestales para mejorar las condiciones económicas del personal	Insatisfacción respecto a la compensación recibida.	Evaluar las condiciones remunerativas en función de las responsabilidades de cada puesto.	Gerencia Municipal / Oficina de Presupuesto	S/ 9,000
			Ausencia de revisión periódica de la correspondencia entre funciones, responsabilidades compensaciones.	Desmotivación frente a las funciones y responsabilidades desempeñadas;	Gestionar mejoras remunerativas cuando la normativa y disponibilidad presupuestal lo permitan.		
			Limitada implementación de beneficios e incentivos no económicos para los colaboradores.	Disminución del compromiso de los colaboradores con los objetivos institucionales.	Implementar beneficios e incentivos no económicos orientados al reconocimiento y bienestar del personal.		
Satisfacción laboral	Estímulo	El 20% de los trabajadores señaló que nunca la remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidad es que desempeña.	Escasa implementación de mecanismos institucionales para reconocer el esfuerzo y desempeño de los trabajadores	Desmotivación de los trabajadores;	Establecer criterios objetivos para reconocer el desempeño y cumplimiento de metas.	Gerencia Municipal / Recursos Humanos	S/ 7,600
			Ausencia de un programa formal de incentivos vinculado al cumplimiento de metas y buenas prácticas.	Disminución de la percepción de valoración por el esfuerzo y desempeño realizado	Implementar reconocimientos periódicos mediante felicitaciones, certificados e incentivos no económicos.		

			Limitada retroalimentación positiva por parte de los responsables de las áreas respecto al desempeño de los colaboradores.	Menor compromiso con el cumplimiento de las actividades y objetivos institucionales.	Promover espacios de retroalimentación y valoración del desempeño de los trabajadores.		
	Salario	El 20% de los trabajadores señaló que nunca la remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidad es que desempeña.	Inadecuada correspondencia entre las funciones asignadas y la remuneración percibida;	Percepción de inequidad salarial.	Realizar un diagnóstico de las funciones, responsabilidades remuneraciones correspondientes a cada puesto.	Recursos Humanos	S/ 6,000
			Falta de actualización de los criterios utilizados para determinar las remuneraciones según las responsabilidades de cada puesto	Insatisfacción respecto a la remuneración recibida.	Revisar los criterios utilizados para determinar las remuneraciones, considerando las responsabilidades de cada cargo.		
			Ausencia de mecanismos de revisión que permitan identificar diferencias salariales entre puestos con responsabilidades similares.	Disminución de la motivación para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas.	Elaborar propuestas de mejora salarial de acuerdo con la normativa y disponibilidad presupuestal.		
	Medidas de seguridad	El 26.67% manifestó que nunca se implementa medidas adecuadas para	Insuficiente implementación de programas de Seguridad y Salud en el Trabajo;	Mayor exposición a riesgos ocupacionales; incremento de	Actualizar el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo e identificar los principales riesgos laborales.	Comité SST / Administración	S/ 8,300
			Escasa capacitación del personal en prevención de riesgos laborales y situaciones de emergencia.	situaciones de estrés y malestar durante la jornada laboral.	Capacitar al personal mediante talleres de prevención de riesgos y simulacros de emergencia.		

		garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores.	Limitado seguimiento de las condiciones de seguridad y bienestar en las áreas de trabajo.	Disminución del bienestar y percepción de protección de los colaboradores.	Realizar inspecciones periódicas y proporcionar los implementos necesarios para mejorar las condiciones de seguridad.		
Total							30,900

V. Discusión

Objetivo específico 1. Describir las características de la estructura organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026.

El área de administración está organizada adecuadamente para facilitar el cumplimiento de las funciones de los colaboradores: El 87% de los colaboradores indicaron que siempre el área de administración está organizada adecuadamente para facilitar el cumplimiento de sus funciones. Los resultados coinciden con García-García (2025) en su investigación titulada *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: caso de estudio de una entidad pública ecuatoriana*, quien encontró que el 94.12% de los funcionarios presentó altos niveles de cumplimiento de sus responsabilidades, evidenciando que una adecuada organización institucional favorece el desempeño laboral. De igual forma, se coincide con Huamani y Pincos (2025) en su investigación titulada *"Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad distrital en Ayacucho, 2025"*, quienes encontraron que el 52% de los trabajadores percibió un clima organizacional alto, destacando que el diseño organizacional presentó una relación positiva con el desempeño laboral ($p = 0.605$). Asimismo, se coincide con Balarezo y Vizcaíno (2026) en el artículo científico titulado *"Clima Organizacional en los Colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo"*, quienes determinaron que una adecuada estructura organizacional constituye un componente esencial para fortalecer el ambiente laboral y el cumplimiento de las funciones institucionales. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores considera que existe una organización adecuada dentro del área de administración, permitiendo una mejor distribución de funciones, mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades y un adecuado cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Delgado et al. (2023), quienes señalan que la estructura organizacional define la distribución de funciones, jerarquías y canales de comunicación que permiten el funcionamiento eficiente de la entidad pública; en la misma línea, Palafox (2025) sostiene que las teorías administrativas clásicas (Taylor, Fayol, Weber) enfatizan que una estructura organizacional bien definida, con división del trabajo clara y cadena de mando establecida, es fundamental para la coordinación de actividades y el logro de objetivos institucionales en el sector público. Adicionalmente, Litardo et al. (2022) argumentan que la planificación estratégica, como herramienta de gestión pública, permite alinear la estructura organizacional con los objetivos institucionales, facilitando la distribución de responsabilidades y

la optimización de recursos en las municipalidades.

El área de administración planifica de manera constante las actividades y procedimientos de trabajo para mejorar su desempeño institucional: El 73% de los colaboradores indicaron que siempre el área planifica de manera constante las actividades y procedimientos de trabajo para mejorar el desempeño institucional. Los resultados coinciden con García-García (2025) en su investigación titulada *"Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: caso de estudio de una entidad pública ecuatoriana"*, quien encontró que el 76.47% de los funcionarios percibió favorablemente el desarrollo profesional y la resolución de problemas, aspectos vinculados con una adecuada planificación institucional. De igual forma, se coincide con Sumba-Bustamante et al. (2022) en el artículo científico titulado *"Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador"*, quienes concluyeron que la planificación, la comunicación y el liderazgo constituyen factores fundamentales para fortalecer el clima organizacional y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. Asimismo, se coincide con Ramírez (2022) en su tesis titulada *"Clima laboral y su incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Vilcas Huamán – Ayacucho"*, quien encontró que existe una relación positiva alta entre el clima laboral y la satisfacción laboral ($p = 0.841$), destacando la importancia de la organización y planificación de las actividades para favorecer el bienestar de los trabajadores. Esto demuestra que la planificación permanente de las actividades constituye una fortaleza para el área de administración, debido a que permite organizar adecuadamente los procedimientos de trabajo, optimizar el desempeño institucional y facilitar el cumplimiento de las metas establecidas. Estos resultados demuestran que LA Municipalidad de San Juan Bautista cuenta con una organización adecuada dentro del área de administración, permitiendo una mejor distribución de funciones, mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades y un adecuado cumplimiento de los objetivos institucionales. No obstante, para maximizar el potencial de esta estructura organizacional, se requiere implementar protocolos de trabajo conjunto, distribución equilibrada de la carga laboral considerando la complejidad de los casos de corrupción, y espacios formales de coordinación interáreas, de modo que la eficiencia deje de depender de la voluntad individual del efectivo y se convierta en una práctica organizacional sostenida que fortalezca el desempeño de los trabajadores municipales.

Los procesos de reclutamiento y selección de personal se realizan de manera adecuada para cubrir las necesidades del área: El 47% de los colaboradores indicaron que siempre los procesos

de reclutamiento y selección se realizan de manera adecuada para cubrir las necesidades del área. Esto demuestra que, aunque la percepción sobre los procesos de reclutamiento y selección es favorable, aún existen oportunidades de mejora para fortalecer la gestión del talento humano mediante procedimientos transparentes y perfiles de puesto claramente definidos, contribuyendo a incrementar la eficiencia del área de administración. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Isea-Arguelles (2020), quien señala que el reclutamiento y selección basado en competencias es fundamental para la conformación del talento humano policial, ya que permite identificar candidatos con las capacidades técnicas, emocionales y éticas requeridas para el desempeño efectivo en instituciones de seguridad y justicia. En el contexto de la gestión pública peruana, Navarrete et al. (2022) destacan que las fuentes de reclutamiento de personal en las organizaciones públicas deben diversificarse para atraer talento con competencias específicas, combinando convocatorias internas (promoción del personal existente) con procesos externos competitivos que garanticen transparencia y meritocracia. Adicionalmente, Loor y Victores (2024) argumentan que la selección del personal incide directamente en el desempeño laboral, ya que cuando los procesos de selección son rigurosos y están alineados con los perfiles de puesto definidos, se reduce la rotación voluntaria y se incrementa la productividad del personal contratado. Desde la perspectiva del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (SERVIR), Carrasco (2023) sostiene que los factores que inciden en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo incluyen la claridad en los criterios de selección, la transparencia en los procesos de contratación y la correspondencia entre las competencias del postulante y las exigencias del puesto, aspectos que deben ser considerados en el diseño de los procesos de reclutamiento y selección en entidades públicas. Estos resultados demuestran que, aunque la percepción sobre los procesos de reclutamiento y selección es favorable, aún existen oportunidades de mejora para fortalecer la gestión del talento humano mediante procedimientos transparentes y perfiles de puesto claramente definidos, contribuyendo a incrementar la eficiencia del área de administración.

Objetivo específico 2. Determinar las características de las recompensas laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026.

Se valora el esfuerzo de los colaboradores: El 40% de los colaboradores indicaron que siempre se valora su esfuerzo dentro del área de administración. Los resultados coinciden con

Carrasco (2023) en su investigación titulada *"Factores que inciden en la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo de la UPS Sede Guayaquil"*, quien encontró que el 66% de los trabajadores manifestó niveles favorables de satisfacción laboral, destacando el reconocimiento y las relaciones humanas como factores que fortalecen el compromiso organizacional. De igual forma, se coincide con Jiménez y Veloz (2025) en el artículo científico titulado *"Satisfacción laboral y el derecho del servidor público"*, quienes determinaron que el reconocimiento institucional constituye uno de los factores que favorecen la satisfacción laboral de los servidores públicos, aunque señalaron la necesidad de fortalecer las políticas de reconocimiento y bienestar del personal. Asimismo, se coincide con Carrillo (2023) en la investigación titulada *"Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública"*, quien concluyó que la satisfacción con las prestaciones laborales y el reconocimiento incrementan el compromiso afectivo de los trabajadores hacia la institución. Esto demuestra que, aunque una parte importante de los colaboradores percibe que su esfuerzo es reconocido, todavía existe un grupo que considera insuficiente esta práctica, por lo que resulta necesario fortalecer mecanismos de reconocimiento que incrementen la motivación, el compromiso y el desempeño laboral. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Llaure (2025), quien en su revisión sistemática titulada *"La recompensa y satisfacción laboral en contextos organizacionales"* señala que el reconocimiento laboral constituye un predictor significativo de la satisfacción laboral, reportando correlaciones entre 0.45 y 0.62 en diversos contextos organizacionales del sector público y privado. En el ámbito de la gestión pública municipal, Rodríguez et al. (2024) argumentan que los beneficios sociales y el reconocimiento no monetario (menciones públicas, certificados de mérito, oportunidades de desarrollo) tienen un impacto directo en la satisfacción laboral, ya que los trabajadores perciben que su esfuerzo es valorado institucionalmente. Adicionalmente, Pico et al. (2025) destacan que las recompensas extrínsecas, cuando son percibidas como justas, oportunas y transparentes, generan motivación intrínseca y compromiso organizacional sostenido, evitando que el reconocimiento sea percibido como manipulación o favoritismo. Desde la perspectiva de la motivación en el sector público, Cabrera et al. (2022) sostienen que la motivación es un elemento necesario para el desarrollo psico-productivo del trabajador, ya que el reconocimiento oportuno activa mecanismos psicológicos de autorrealización, pertenencia institucional y autoeficacia, los cuales son particularmente relevantes en instituciones de lucha contra la corrupción donde el personal enfrenta altos niveles de estrés y

presión laboral. Estos resultados demuestran que, aunque una parte importante de los colaboradores percibe que su esfuerzo es reconocido, todavía existe un grupo que considera insuficiente esta práctica, por lo que resulta necesario fortalecer mecanismos de reconocimiento que incrementen la motivación, el compromiso y el desempeño laboral.

Se motiva y felicita a los colaboradores por los logros obtenidos: El 47% de los colaboradores indicaron que siempre reciben motivación y felicitaciones por los logros obtenidos. Los resultados coinciden con García-García (2025) en su investigación titulada *"Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: caso de estudio de una entidad pública ecuatoriana"*, quien encontró que el 90% de los funcionarios manifestó compromiso y dedicación hacia sus funciones, destacando que el liderazgo participativo y el reconocimiento fortalecen el desempeño laboral. De igual forma, se coincide con Sumba-Bustamante et al. (2022) en el artículo científico titulado *"Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador"*, quienes concluyeron que la motivación constituye uno de los principales factores del clima organizacional, debido a que influye directamente en el rendimiento y productividad de los colaboradores. Asimismo, se coincide con Balarezo y Vizcaíno (2026) en el artículo científico titulado *"Clima Organizacional en los Colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo"*, quienes señalaron que la ausencia de confianza y reconocimiento institucional repercute negativamente en la percepción del clima organizacional. Esto demuestra que la motivación y el reconocimiento de los logros representan elementos importantes para fortalecer el compromiso institucional; sin embargo, los resultados evidencian la necesidad de implementar estrategias permanentes de reconocimiento que permitan incrementar la satisfacción y el desempeño de todos los colaboradores. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Cuyubamba y Vásquez (2024), quienes en su investigación titulada *"Motivación laboral y compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San Ramón, Chanchamayo"* encontraron que el 51.2% de los trabajadores presentó niveles altos de motivación laboral, destacando una correlación positiva significativa con el compromiso organizacional ($r = 0.678$), lo cual evidencia que la motivación y el reconocimiento de logros son predictores clave del compromiso institucional en el sector público. En el contexto de la gestión pública municipal, Ríos (2024) argumenta que el nivel de motivación se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los trabajadores de municipalidades, reportando que los empleados que perciben reconocimiento frecuente por sus logros presentan niveles significativamente mayores de

satisfacción y disposición al trabajo. Adicionalmente, Quispe (2025) destaca que la motivación laboral para la atención al cliente en micro entidades públicas requiere la implementación de estrategias de reconocimiento continuo que incluyan felicitaciones verbales, incentivos simbólicos y oportunidades de desarrollo, ya que estos mecanismos activan la motivación intrínseca y el sentido de pertenencia institucional. Desde la perspectiva de la psicología organizacional aplicada al sector público, Cabrera et al. (2022) sostienen que la motivación es un elemento necesario para el desarrollo psico-productivo del trabajador, ya que las felicitaciones y el reconocimiento de logros activan mecanismos psicológicos de autoeficacia, autorrealización y refuerzo positivo que incrementan la probabilidad de repetición de comportamientos deseables. Estos resultados demuestran que la motivación y el reconocimiento de los logros representan elementos importantes para fortalecer el compromiso institucional; sin embargo, los resultados evidencian la necesidad de implementar estrategias permanentes de reconocimiento que permitan incrementar la satisfacción y el desempeño de todos los colaboradores.

Los sueldos y beneficios se ajustan de acuerdo con las áreas de trabajo establecidas: El 33% de los colaboradores indicaron que casi siempre los sueldos y beneficios se ajustan a las áreas de trabajo establecidas, mientras que únicamente el 27% manifestó que ello ocurre siempre. Los resultados contrastan con Jiménez y Veloz (2025) en el artículo científico titulado *"Satisfacción laboral y el derecho del servidor público"*, quienes encontraron que los mayores niveles de insatisfacción estuvieron relacionados con la estabilidad laboral y la remuneración percibida, identificando estos aspectos como factores críticos para la satisfacción de los servidores públicos. De igual forma, se contrasta con Martínez et al. (2022) en la investigación titulada *"Satisfacción laboral en colaboradores de entidades públicas y financieras del Perú"*, quienes evidenciaron que los trabajadores municipales presentaron menores niveles de satisfacción en la dimensión remuneración y beneficios en comparación con los colaboradores de la entidad financiera. Asimismo, se contrasta con Carrasco (2023) en la investigación titulada *"Factores que inciden en la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo de la UPS Sede Guayaquil"*, quien encontró que la remuneración y los beneficios representaron el factor menos valorado por los trabajadores, alcanzando apenas un 51% de satisfacción. Esto demuestra que la percepción sobre los sueldos y beneficios continúa siendo uno de los principales aspectos susceptibles de mejora dentro de la institución, debido a que una compensación percibida como insuficiente puede disminuir la motivación, el compromiso y la

satisfacción laboral de los colaboradores. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Rodríguez et al. (2024), quienes en su artículo científico titulado "Beneficios sociales y satisfacción laboral: un estudio descriptivo" señalan que los beneficios sociales (seguro de salud, bonificaciones, asignaciones familiares, CTS, gratificaciones) constituyen componentes esenciales de la compensación total que influyen directamente en la satisfacción laboral, reportando que el 47.8% de los trabajadores percibió que los beneficios son insuficientes para motivar el desempeño óptimo. En el contexto de la gestión pública peruana, Huaman (2024) argumenta que las condiciones laborales, incluyendo la remuneración y los beneficios, inciden significativamente en la satisfacción laboral del personal de las Direcciones Regionales de Trabajo, destacando que la percepción de equidad salarial (comparación con puestos similares en otras instituciones) es tan importante como el monto absoluto de la remuneración. Adicionalmente, Gabino (2023) sostiene que el compromiso organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud en hospitales públicos se ven afectados por las limitaciones presupuestales que restringen los beneficios laborales, generando percepción de inequidad y desmotivación. Desde la perspectiva de la teoría de la equidad de Adams aplicada al sector público, Pico et al. (2025) destacan que las recompensas extrínsecas, cuando son percibidas como injustas o insuficientes en comparación con el esfuerzo requerido o con referentes externos, generan desequilibrio psicológico que reduce la motivación intrínseca y el compromiso organizacional, incluso cuando existen otros factores positivos del clima laboral. Estos resultados demuestran que la percepción sobre los sueldos y beneficios continúa siendo uno de los principales aspectos susceptibles de mejora dentro de la institución, debido a que una compensación percibida como insuficiente puede disminuir la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral de los colaboradores.

Objetivo específico 3. Describir las características de las relaciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026.

Existe el trabajo en equipo y sirve de ayuda entre colaboradores: El 53% de los colaboradores indicaron que siempre existe trabajo en equipo y este sirve de ayuda entre los colaboradores. Los resultados coinciden con Sumba-Bustamante et al. (2022) en el artículo científico titulado "*Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador*", quienes concluyeron que las relaciones interpersonales, la comunicación y el trabajo colaborativo constituyen factores fundamentales para fortalecer el clima organizacional y mejorar

el desempeño de los trabajadores. De igual forma, se coincide con Huamani y Pincos (2025) en su investigación titulada *"Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad distrital en Ayacucho, 2025"*, quienes encontraron que la cultura organizacional presentó la mayor asociación con el desempeño laboral ($p = 0.718$), resaltando la importancia del trabajo conjunto entre los colaboradores para alcanzar los objetivos institucionales. Asimismo, se coincide con Ramírez (2022) en su tesis titulada *"Clima laboral y su incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Vilcas Huamán – Ayacucho"*, quien encontró una relación positiva alta entre el clima laboral y la satisfacción laboral ($p = 0.841$), evidenciando que un ambiente de cooperación favorece el bienestar y compromiso de los trabajadores. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores percibe que el trabajo en equipo constituye una fortaleza dentro del área de administración, favoreciendo la colaboración, el cumplimiento oportuno de las actividades y el logro de los objetivos institucionales. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Amasifuen et al. (2023), quienes en su investigación titulada *"Clima y satisfacción laboral en una organización del Estado"* encontraron que el 58.3% de los servidores públicos percibió un clima organizacional favorable, destacando que la dimensión de trabajo en equipo presentó niveles altos de percepción positiva, lo cual evidencia que la colaboración entre pares es un componente crítico del clima organizacional en entidades públicas. En el contexto de la gestión pública municipal, Ortega Pilco y Campos Márquez (2024) argumentan que el 61.2% de los trabajadores de municipalidades manifestó que siempre existe colaboración entre compañeros para cumplir las metas institucionales, destacando que el trabajo en equipo constituye una dimensión clave del clima organizacional que influye directamente en la satisfacción laboral y el compromiso institucional. Adicionalmente, Burbano y Campi (2022) sostienen que el trabajo en equipo en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Ecuador representa un factor determinante del clima organizacional, ya que la percepción de apoyo mutuo y colaboración reduce el estrés laboral, incrementa la eficiencia operativa y fortalece el sentido de pertenencia institucional. Desde la perspectiva de la psicología social organizacional, Arauz et al. (2022) destacan que la percepción, la cognición y la interactividad constituyen procesos psicológicos fundamentales que median la relación entre el clima organizacional y el comportamiento laboral, siendo el trabajo en equipo un espacio donde se desarrollan comportamientos prosociales, confianza interpersonal y normas de reciprocidad que favorecen el desempeño colectivo. Estos resultados demuestran que la mayoría de los

colaboradores percibe que el trabajo en equipo constituye una fortaleza dentro del área de administración, favoreciendo la colaboración, el cumplimiento oportuno de las actividades y el logro de los objetivos institucionales.

Los colaboradores se relacionan con sus superiores existiendo compañerismo, solidaridad y respeto mutuo: El 67% de los colaboradores indicaron que siempre mantienen relaciones de compañerismo, solidaridad y respeto mtuo. Los resultados coinciden con García-García (2025) en su investigación titulada *"Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: caso de estudio de una entidad pública ecuatoriana"*, quien encontró que el 90% de los funcionarios manifestó compromiso y dedicación hacia sus funciones, atribuyendo estos resultados al liderazgo participativo, la confianza institucional y las buenas relaciones entre directivos y trabajadores. De igual forma, se coincide con Balarezo y Vizcaíno (2026) en el artículo científico titulado *"Clima Organizacional en los Colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo"*, quienes señalaron que la confianza y las relaciones laborales constituyen elementos esenciales para fortalecer el clima organizacional, mientras que su ausencia genera percepciones negativas dentro de las instituciones públicas. Asimismo, se coincide con Díaz y Vásquez (2022) en la investigación titulada *"Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Hualgayoc-Bambamarca"*, quienes encontraron una relación positiva y significativa entre la comunicación organizacional interna y la satisfacción laboral ($p = 0.693$), destacando que una adecuada comunicación entre directivos y colaboradores favorece el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores considera que existe una relación favorable con sus superiores, basada en el respeto, la solidaridad y el compañerismo, aspectos que fortalecen el compromiso institucional y facilitan el desarrollo eficiente de las actividades laborales. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Moreno-Menéndez et al. (2025), quienes en su investigación titulada *"Leadership-proximal climate and job satisfaction in local government: An HR-oriented diagnostic"* señalan que el clima de liderazgo próximo (percepción de apoyo, confianza y comunicación abierta entre jefaturas y colaboradores) constituye un predictor significativo de la satisfacción laboral en gobiernos locales, reportando correlaciones entre 0.52 y 0.71 según las dimensiones evaluadas. En el contexto de la gestión pública municipal, Espinoza y Juárez-Gutierrez (2022) argumentan que el clima organizacional y la satisfacción del usuario al recibir atención en municipalidades están mediados por la calidad de las relaciones interpersonales entre jefaturas y colaboradores, ya que cuando los trabajadores

perciben respeto y apoyo de sus superiores, transfieren ese trato positivo a la atención al ciudadano. Adicionalmente, Solís-Saavedra (2024) destaca en su revisión sistemática que la comunicación interna y las relaciones interpersonales son dimensiones críticas del clima organizacional que influyen directamente en la satisfacción laboral y el compromiso institucional de empleados públicos, siendo la relación vertical (jefatura-colaborador) tan importante como la relación horizontal (entre pares). Desde la perspectiva del liderazgo en el sector público, Aspajo-Quiroz et al. (2025) sostienen que la satisfacción laboral puede ser explicada a través de la cultura y el liderazgo organizacional, ya que los estilos de liderazgo participativo, transformacional y orientado al servicio generan percepciones positivas de confianza, respeto y apoyo que fortalecen el compromiso organizacional y reducen la intención de rotación del personal. Estos resultados demuestran que la mayoría de los colaboradores considera que existe una relación favorable con sus superiores, basada en el respeto, la solidaridad y el compañerismo, aspectos que fortalecen el compromiso institucional y facilitan el desarrollo eficiente de las actividades laborales.

Se promueve el respeto hacia los colaboradores en las diferentes áreas de trabajo: El 60% de los colaboradores indicaron que siempre se promueve el respeto hacia los colaboradores en las diferentes áreas de trabajo. Los resultados coinciden con Sumba-Bustamante et al. (2022) en el artículo científico titulado *"Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador"*, quienes concluyeron que las relaciones interpersonales y la comunicación representan componentes fundamentales para consolidar un clima organizacional favorable. De igual forma, se coincide con Limaco (2022) en su investigación titulada *"Clima organizacional y satisfacción laboral en la Institución Educativa N.º 39009 El Maestro, Huamanga, Ayacucho"*, quien encontró una relación positiva muy fuerte entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ($p = 0.8878$), destacando que el reconocimiento personal y social constituye uno de los factores que favorecen el bienestar laboral. Asimismo, se coincide con Huaman (2024) en su investigación titulada *"Condiciones laborales y la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ayacucho, 2024"*, quien encontró que las relaciones laborales mantienen una relación positiva muy fuerte con la satisfacción laboral ($p = 0.955$), evidenciando que el respeto entre los trabajadores favorece el desempeño y el bienestar dentro de las instituciones públicas. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores percibe que el respeto constituye un valor presente en el área de administración, promoviendo un ambiente laboral armónico, una mejor convivencia entre los trabajadores y un mayor compromiso con el

cumplimiento de las funciones institucionales. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Buitron (2022), quien en su investigación titulada "Clima organizacional y satisfacción laboral del personal del Centro de Salud San Juan Bautista Ayacucho 2022" determinó que el 54.4% del personal de salud percibió un clima organizacional regular, destacando que las dimensiones de relaciones interpersonales y respeto mutuo presentaron las correlaciones más altas con la satisfacción laboral, lo cual evidencia que el respeto constituye un componente esencial del clima organizacional en entidades públicas. En el contexto de la gestión pública municipal, Quispe (2025) argumenta que el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal del Hospital Regional de Ayacucho están fuertemente influenciados por la percepción de respeto y trato digno entre colegas y jefaturas, reportando que los trabajadores que perciben alto nivel de respeto presentan niveles significativamente mayores de compromiso organizacional y disposición al trabajo. Adicionalmente, Lara et al. (2026) sostienen en su investigación titulada *"Influence of organizational climate on job satisfaction: evidence from a Municipal Public Administration"* que el respeto hacia los colaboradores, junto con la comunicación abierta y el reconocimiento, constituye un predictor significativo de la satisfacción laboral en administraciones públicas municipales, destacando que las políticas institucionales que promueven explícitamente el respeto y la dignidad laboral generan percepciones positivas de clima organizacional. Desde la perspectiva de la convivencia laboral en el sector público, Hernández et al. (2022) destacan que la cultura organizacional y la cultura de seguridad están interrelacionadas, ya que cuando se promueve el respeto y el trato digno como valores institucionales, se reduce el hostigamiento laboral, el estrés y los conflictos interpersonales, creando un ambiente propicio para el desempeño efectivo. Estos resultados demuestran que la mayoría de los colaboradores percibe que el respeto constituye un valor presente en el área de administración, promoviendo un ambiente laboral armónico, una mejor convivencia entre los trabajadores y un mayor compromiso con el cumplimiento de las funciones institucionales.

Objetivo específico 4. Identificar las características de la identidad organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026.

Se siente satisfecho por formar parte del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista: El 53% de los colaboradores indicaron que siempre se sienten satisfechos por formar parte del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan

Bautista. Los resultados coinciden con Carrillo (2023) en su investigación titulada "Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública", quien encontró que la satisfacción laboral influye significativamente en el compromiso organizacional, evidenciando que los trabajadores que perciben un ambiente laboral favorable desarrollan un mayor sentido de pertenencia e identificación con la institución. De igual forma, se coincide con Ramírez (2022) en su tesis titulada "*Clima laboral y su incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Vilcas Huamán – Ayacucho*", quien encontró una relación positiva alta entre el clima laboral y la satisfacción laboral ($p = 0.841$), destacando que un ambiente organizacional favorable fortalece el compromiso y la identificación de los trabajadores con la entidad pública. Asimismo, se coincide con Balarezo y Vizcaíno (2026) en el artículo científico titulado "*Clima Organizacional en los Colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo*", quienes concluyeron que la confianza institucional, la comunicación y la estructura organizacional fortalecen el clima organizacional y favorecen el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la institución. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores se sienten identificada y satisfecha de formar parte del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, lo que favorece el compromiso institucional, la permanencia del personal y el cumplimiento eficiente de las funciones asignadas; sin embargo, la existencia de colaboradores que respondieron "casi siempre", "a veces", "rara vez" y "nunca" evidencia la necesidad de implementar estrategias orientadas a fortalecer la identidad organizacional y el sentido de pertenencia dentro de la institución. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Méndez et al. (2023), quienes en su investigación titulada "Percepción de la identidad organizacional en trabajadores administrativos de una universidad pública" señalan que la identidad organizacional (percepción de pertenencia y alineación con los valores institucionales) constituye un predictor significativo del compromiso organizacional y la satisfacción laboral, reportando que los trabajadores que perciben alta identidad organizacional presentan niveles significativamente mayores de disposición al trabajo y retención institucional. En el contexto de la gestión pública municipal, López-Cueva et al. (2024) argumentan que la satisfacción laboral y el trabajo remoto en el personal catedrático de universidades públicas están mediados por la percepción de identidad organizacional, ya que cuando los trabajadores se sienten parte de una institución con propósito claro y valores compartidos, desarrollan mayor compromiso afectivo y sentido de pertenencia. Adicionalmente, Gabino (2023) sostiene que el compromiso organizacional

y la satisfacción laboral del personal de salud en hospitales públicos se ven fortalecidos cuando los trabajadores perciben que su institución tiene una misión social valiosa (atención de salud a poblaciones vulnerables), lo cual genera orgullo de pertenencia y motivación intrínseca que trasciende las limitaciones materiales y remunerativas. Desde la perspectiva de la comunicación organizacional, Morales (2023) destaca que la comunicación corporativa digital para el fortalecimiento de la identidad organizacional en el ciberespacio es una estrategia emergente en el sector público, ya que las instituciones que comunican efectivamente sus logros, valores y propósito a través de canales digitales generan mayor identificación y orgullo de pertenencia en sus trabajadores. Estos resultados demuestran que la mayoría de los colaboradores se siente identificada y satisfecha de formar parte del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, lo que favorece el compromiso institucional, la permanencia del personal y el cumplimiento eficiente de las funciones asignadas; sin embargo, la existencia de colaboradores que respondieron "casi siempre", "a veces", "rara vez" y "nunca" evidencia la necesidad de implementar estrategias orientadas a fortalecer la identidad organizacional y el sentido de pertenencia dentro de la institución.

Objetivo específico 5. Determinar las características de los beneficios laborales y remunerativos en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026.

Se brinda reconocimientos o incentivos que valoran el esfuerzo y desempeño de los trabajadores: El 33.33% de los colaboradores indicaron que casi siempre se brindan reconocimientos o incentivos que valoran el esfuerzo y desempeño de los trabajadores. Los resultados coinciden con Jiménez y Veloz (2025) en el artículo científico titulado "Satisfacción laboral y el derecho del servidor público", quienes concluyeron que el reconocimiento institucional constituye uno de los factores que fortalecen la satisfacción laboral; sin embargo, señalaron que aún existen deficiencias en las políticas de incentivos dirigidas a los servidores públicos. De igual forma, se coincide con Carrasco (2023) en la investigación titulada *"Factores que inciden en la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo de la UPS Sede Guayaquil"*, quien encontró que el reconocimiento al desempeño favorece el compromiso organizacional y mejora la satisfacción de los trabajadores. Asimismo, se coincide con Carrillo (2023) en la investigación titulada *"Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública"*, quien concluyó que el

reconocimiento al trabajo realizado fortalece el compromiso afectivo y la identificación de los servidores con la institución. Esto demuestra que, aunque una proporción importante de colaboradores percibe que la institución reconoce su desempeño, aún existen trabajadores que consideran insuficientes los incentivos otorgados, situación que puede afectar la motivación y el compromiso con la organización. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Llaure (2025), quien en su revisión sistemática titulada "La recompensa y satisfacción laboral en contextos organizacionales" señala que el reconocimiento laboral constituye un predictor significativo de la satisfacción laboral, reportando correlaciones entre 0.45 y 0.62 en diversos contextos organizacionales del sector público, destacando que la frecuencia y oportunidad del reconocimiento son tan importantes como el tipo de incentivo otorgado. En el contexto de la gestión pública municipal, Rodríguez et al. (2024) argumentan que los beneficios sociales y el reconocimiento no monetario (menciones públicas, certificados de mérito, oportunidades de desarrollo) tienen un impacto directo en la satisfacción laboral de los trabajadores municipales, ya que los empleados perciben que su esfuerzo es valorado institucionalmente cuando existen mecanismos formales y sistemáticos de reconocimiento. Adicionalmente, Pico et al. (2025) destacan que las recompensas extrínsecas, cuando son percibidas como justas, oportunas y transparentes, generan motivación intrínseca y compromiso organizacional sostenido, advirtiendo que el reconocimiento esporádico o percibido como discrecional puede generar efectos contrarios (desmotivación, percepción de favoritismo, desconfianza institucional). Desde la perspectiva de la motivación en el sector público, Cabrera et al. (2022) sostienen que la motivación es un elemento necesario para el desarrollo psico-productivo del trabajador, ya que el reconocimiento oportuno activa mecanismos psicológicos de autorrealización, pertenencia institucional y autoeficacia, los cuales son particularmente relevantes en instituciones públicas donde las limitaciones presupuestales restringen los incentivos monetarios. Estos resultados demuestran que, aunque una proporción importante de colaboradores percibe que la institución reconoce su desempeño, aún existen trabajadores que consideran insuficientes los incentivos otorgados, situación que puede afectar la motivación y el compromiso con la organización.

La remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña: El 26.67% de los colaboradores indicaron que casi siempre la remuneración que perciben es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeñan. Los resultados contrastan con Martínez et al. (2022) en la investigación titulada "*Satisfacción laboral*

en colaboradores de entidades públicas y financieras del Perú", quienes encontraron que los trabajadores del sector público presentaron menores niveles de satisfacción en la dimensión remuneración y beneficios, evidenciando que este constituye uno de los factores con mayor nivel de insatisfacción laboral. De igual forma, se coincide con Jiménez y Veloz (2025) en el artículo científico titulado *"Satisfacción laboral y el derecho del servidor público"*, quienes identificaron que la remuneración y la estabilidad laboral representan aspectos que requieren fortalecerse para mejorar la satisfacción de los servidores públicos. Asimismo, se contrasta con Carrasco (2023) en la investigación titulada *"Factores que inciden en la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo de la UPS Sede Guayaquil"*, quien encontró que la remuneración fue uno de los factores con menor nivel de satisfacción entre los trabajadores administrativos. Esto demuestra que una parte importante de los colaboradores considera que la remuneración percibida no responde plenamente a las funciones y responsabilidades desempeñadas, lo cual puede influir negativamente en su motivación, compromiso y satisfacción laboral. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Rodríguez et al. (2024), quienes en su artículo científico titulado *"Beneficios sociales y satisfacción laboral: un estudio descriptivo"* señalan que la remuneración y los beneficios sociales constituyen componentes esenciales de la compensación total que influyen directamente en la satisfacción laboral, reportando que el 47.8% de los trabajadores percibió que los beneficios son insuficientes para motivar el desempeño óptimo, destacando que la percepción de equidad salarial (comparación con puestos similares en otras instituciones) es tan importante como el monto absoluto de la remuneración. En el contexto de la gestión pública municipal, Huaman (2024) argumenta que las condiciones laborales, incluyendo la remuneración, inciden significativamente en la satisfacción laboral del personal de las Direcciones Regionales de Trabajo, evidenciando que los trabajadores que perciben inequidad salarial presentan niveles significativamente menores de compromiso organizacional y mayor intención de rotación. Adicionalmente, Gabino (2023) sostiene que el compromiso organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud en hospitales públicos se ven afectados por las limitaciones presupuestales que restringen las remuneraciones competitivas, generando percepción de inequidad y desmotivación, especialmente cuando comparan sus ingresos con referentes del sector privado o de otras instituciones públicas con escalas remunerativas más favorables. Desde la perspectiva de la teoría de la equidad de Adams aplicada al sector público, Pico et al. (2025) destacan que las recompensas extrínsecas, cuando son

percibidas como injustas o insuficientes en comparación con el esfuerzo requerido, las responsabilidades asumidas o los referentes externos, generan desequilibrio psicológico que reduce la motivación intrínseca y el compromiso organizacional, incluso cuando existen otros factores positivos del clima laboral. Estos resultados demuestran que una parte importante de los colaboradores considera que la remuneración percibida no responde plenamente a las funciones y responsabilidades desempeñadas, lo cual puede influir negativamente en su motivación, compromiso y satisfacción laboral.

Las capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional que brinda la Municipalidad contribuyen a mejorar su desempeño laboral: El 33.33% de los colaboradores indicaron que casi siempre las capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional contribuyen a mejorar su desempeño laboral. Los resultados coinciden con García-García (2025) en su investigación titulada *"Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: caso de estudio de una entidad pública ecuatoriana"*, quien encontró que el 76.47% de los funcionarios percibió favorablemente las oportunidades de desarrollo profesional, evidenciando que estas fortalecen el desempeño laboral y el compromiso institucional. De igual forma, se coincide con Carrasco (2023) en la investigación titulada *"Factores que inciden en la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo de la UPS Sede Guayaquil"*, quien concluyó que las oportunidades de crecimiento profesional constituyen un factor importante para incrementar la satisfacción laboral. Asimismo, se coincide con Sumba-Bustamante et al. (2022) en el artículo científico titulado *"Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador"*, quienes señalaron que el desarrollo profesional y la capacitación permanente fortalecen el clima organizacional y favorecen el desempeño de los trabajadores. Esto demuestra que, aunque una proporción importante de colaboradores considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar su desempeño, aún existe un grupo que percibe limitadas oportunidades de desarrollo profesional, por lo que resulta necesario fortalecer los programas de capacitación continua y actualización del personal. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Bonilla et al. (2023), quienes en su revisión literaria titulada *"Desarrollo profesional continuo de docentes para actividades en los Institutos Tecnológicos"* señalan que la capacitación continua y el desarrollo profesional constituyen estrategias esenciales para mantener la competitividad y eficiencia del personal en instituciones públicas, destacando que los programas de formación permanente generan actualización de competencias, motivación intrínseca y sentido

de pertenencia institucional. En el contexto de la gestión pública municipal, Flores et al. (2022) argumentan que la evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño percibido por los trabajadores de entidades constructoras evidencian que la capacitación técnica especializada es un predictor significativo del desempeño laboral, ya que los trabajadores que perciben oportunidades de desarrollo presentan niveles significativamente mayores de autoeficacia, compromiso y disposición al trabajo. Adicionalmente, Quispe (2025) destaca que la propuesta de mejora de la motivación laboral para la atención al cliente en micro entidades requiere la implementación de programas de capacitación continua que incluyan técnicas de atención al ciudadano, comunicación asertiva, manejo de conflictos y herramientas digitales, ya que estas competencias fortalecen directamente la calidad del servicio público y la satisfacción del usuario. Desde la perspectiva del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (SERVIR), Bonilla et al. (2024) sostienen que la efectividad de programas de formación en seguridad laboral respecto a la prevención de accidentes laborales demuestra que la capacitación sistemática y evaluada genera cambios comportamentales sostenidos que mejoran el desempeño institucional, siempre que exista seguimiento post-capacitación y aplicación práctica de lo aprendido. Estos resultados demuestran que, aunque una proporción importante de colaboradores considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar su desempeño, aún existe un grupo que percibe limitadas oportunidades de desarrollo profesional, por lo que resulta necesario fortalecer los programas de capacitación continua y actualización del personal.

Se le brinda las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones con seguridad y bienestar: El 46.67% de los colaboradores indicaron que siempre se les brindan las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones con seguridad y bienestar. Los resultados coinciden con Huaman (2024) en su investigación titulada *"Condiciones laborales y la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ayacucho, 2024"*, quien encontró que las condiciones laborales mantienen una relación positiva muy fuerte con la satisfacción laboral ($p = 0.989$), evidenciando la importancia de garantizar ambientes laborales seguros para los trabajadores. De igual forma, se coincide con Jiménez y Veloz (2025) en el artículo científico titulado *"Satisfacción laboral y el derecho del servidor público"*, quienes concluyeron que la protección del trabajador y el bienestar laboral constituyen factores indispensables para mejorar la satisfacción laboral dentro del sector público. Asimismo, se coincide con García-García (2025) en su investigación titulada *"Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: caso de*

estudio de una entidad pública ecuatoriana", quien señaló que un ambiente organizacional favorable permite mejorar el desempeño laboral y fortalecer el compromiso institucional de los trabajadores. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores considera que la institución procura brindar condiciones adecuadas de seguridad y bienestar; sin embargo, la existencia de respuestas desfavorables evidencia la necesidad de continuar fortaleciendo las acciones orientadas a garantizar ambientes laborales seguros y adecuados para todo el personal. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Buitron (2022), quien en su investigación titulada "Clima organizacional y satisfacción laboral del personal del Centro de Salud San Juan Bautista Ayacucho 2022" determinó que las condiciones físicas del trabajo (infraestructura, ventilación, iluminación, mobiliario ergonómico, seguridad) constituyen una dimensión esencial del clima organizacional que afecta directamente la percepción de bienestar laboral, reportando que el 48.9% del personal de salud reportó limitaciones en infraestructura y equipos, lo cual repercutía negativamente en el clima organizacional y la disposición al trabajo. En el contexto de la gestión pública municipal, Flores y Medina (2023) argumentan que el análisis del clima organizacional en departamentos de tesorería del Instituto Mexicano del Seguro Social evidencia que las condiciones físicas del trabajo, junto con la disponibilidad de recursos y herramientas, son predictores significativos del desempeño laboral, ya que los trabajadores que perciben condiciones adecuadas presentan niveles significativamente mayores de eficiencia, satisfacción y compromiso institucional. Adicionalmente, Hernández et al. (2022) destacan que la cultura organizacional y la cultura de seguridad están interrelacionadas en instituciones públicas, ya que cuando se promueve la seguridad laboral como valor institucional (protocolos de seguridad, equipos de protección, capacitación en prevención de riesgos, mantenimiento de infraestructura), se reduce la percepción de vulnerabilidad, el estrés laboral y los accidentes de trabajo, creando un ambiente propicio para el desempeño efectivo. Desde la perspectiva de la ergonomía y salud ocupacional aplicada al sector público, Bonilla et al. (2024) sostienen que la efectividad de programas de formación en seguridad laboral respecto a la prevención de accidentes laborales demuestra que la capacitación sistemática en seguridad, combinada con condiciones físicas adecuadas y equipos de protección, genera cambios comportamentales sostenidos que mejoran el bienestar laboral y reducen el ausentismo por causas de salud. Estos resultados demuestran que la mayoría de los colaboradores considera que la institución procura brindar condiciones adecuadas de seguridad y bienestar; sin embargo, la existencia de respuestas desfavorables evidencia la necesidad de continuar fortaleciendo las

acciones orientadas a garantizar ambientes laborales seguros y adecuados para todo el personal.

Objetivo específico 6. Definir las características de las condiciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026.

Se implementan medidas adecuadas para garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores: El 33.33% de los colaboradores indicaron que casi siempre se implementan medidas adecuadas para garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores, mientras que el 26.67% manifestó que nunca se implementan dichas medidas. Los resultados coinciden con Huaman (2024) en su investigación titulada *"Condiciones laborales y la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ayacucho, 2024"*, quien encontró que las condiciones laborales mantienen una relación positiva muy fuerte con la satisfacción laboral ($p = 0.989$), evidenciando que la seguridad y el bienestar constituyen elementos fundamentales para el desempeño de los trabajadores. De igual forma, se coincide con Limaco (2022) en su investigación titulada *"Clima organizacional y satisfacción laboral en la Institución Educativa N.º 39009 El Maestro, Huamanga, Ayacucho"*, quien encontró una relación positiva muy fuerte entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ($p = 0.8878$), destacando que un ambiente laboral seguro y adecuado favorece el bienestar del personal. Asimismo, se coincide con Jiménez y Veloz (2025) en el artículo científico titulado *"Satisfacción laboral y el derecho del servidor público"*, quienes concluyeron que la protección del trabajador y las condiciones de trabajo representan derechos fundamentales que influyen directamente en la satisfacción laboral de los servidores públicos. Esto demuestra que, aunque una parte importante de los colaboradores considera que la institución implementa medidas de seguridad y bienestar, todavía existe un porcentaje significativo que percibe deficiencias en este aspecto, por lo que resulta necesario fortalecer las acciones preventivas, el cumplimiento de las normas de seguridad y las condiciones que garanticen el bienestar integral de los trabajadores.

Cuenta con los materiales, equipos y recursos necesarios para desarrollar eficientemente sus actividades laborales: El 53.33% de los colaboradores indicaron que siempre cuentan con los materiales, equipos y recursos necesarios para desarrollar eficientemente sus actividades laborales. Los resultados coinciden con Martínez et al. (2022) en la investigación titulada *"Satisfacción laboral en colaboradores de entidades públicas y financieras del Perú"*, quienes señalaron que la

disponibilidad de recursos y herramientas de trabajo constituye uno de los factores que favorecen la satisfacción laboral de los colaboradores, especialmente en las entidades públicas. De igual forma, se coincide con Huamani y Pincos (2025) en su investigación titulada *"Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad distrital en Ayacucho, 2025"*, quienes encontraron que el diseño organizacional y la cultura organizacional presentan una relación positiva con el desempeño laboral, resaltando la importancia de brindar los recursos necesarios para el adecuado cumplimiento de las funciones. Asimismo, se coincide con García-García (2025) en su investigación titulada *"Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: caso de estudio de una entidad pública ecuatoriana"*, quien concluyó que la disponibilidad de recursos institucionales favorece el cumplimiento de las responsabilidades y mejora el desempeño laboral de los funcionarios. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores considera que dispone de los materiales y equipos necesarios para realizar sus funciones; sin embargo, aún existen trabajadores que perciben limitaciones en los recursos disponibles, situación que puede afectar la eficiencia y la calidad del servicio brindado.

El ambiente físico de trabajo (iluminación, ventilación, espacio y mobiliario) es adecuado para el desarrollo de sus funciones: El 46.67% de los colaboradores indicaron que casi siempre el ambiente físico de trabajo es adecuado para el desarrollo de sus funciones, mientras que el 40% manifestó que siempre cuenta con condiciones físicas apropiadas. Los resultados coinciden con Díaz y Vásquez (2022) en su investigación titulada *"Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Hualgayoc-Bambamarca"*, quienes encontraron una relación positiva y significativa entre la comunicación organizacional interna y la satisfacción laboral ($p = 0.693$), destacando que un ambiente laboral adecuado favorece la interacción entre los trabajadores y mejora su satisfacción. De igual forma, se coincide con Carrasco (2023) en la investigación titulada *"Factores que inciden en la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo de la UPS Sede Guayaquil"*, quien concluyó que las condiciones del entorno de trabajo influyen directamente en la satisfacción laboral y en el compromiso organizacional de los colaboradores. Asimismo, se coincide con Balarezo y Vizcaíno (2026) en el artículo científico titulado *"Clima Organizacional en los Colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo"*, quienes determinaron que un ambiente organizacional favorable fortalece el desempeño de los trabajadores y mejora la percepción del clima organizacional. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores percibe

que el ambiente físico de trabajo es adecuado para el desarrollo de sus funciones; no obstante, aún existe un grupo que considera necesario mejorar aspectos relacionados con la infraestructura, el mobiliario y las condiciones del entorno laboral, con la finalidad de incrementar el bienestar, la satisfacción y el desempeño de los trabajadores.

Objetivo específico 7. Definir las características de las relaciones interpersonales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026.

Se siente satisfecho con la comunicación y el trato que recibe de su jefe inmediato: El 53.33% de los colaboradores indicaron que siempre se sienten satisfechos con la comunicación y el trato que reciben de su jefe inmediato. Los resultados coinciden con Díaz y Vásquez (2022) en su investigación titulada *"Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Hualgayoc-Bambamarca"*, quienes encontraron una relación positiva y significativa entre la comunicación organizacional interna y la satisfacción laboral ($p = 0.693$), concluyendo que una comunicación efectiva entre directivos y trabajadores favorece el desempeño y el bienestar laboral. De igual forma, se coincide con García-García (2025) en su investigación titulada *"Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: caso de estudio de una entidad pública ecuatoriana"*, quien encontró que el liderazgo y la confianza institucional contribuyen al fortalecimiento del desempeño laboral de los funcionarios. Asimismo, se coincide con Carrillo (2023) en la investigación titulada *"Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública"*, quien concluyó que una adecuada relación entre jefes y colaboradores fortalece el compromiso organizacional y mejora la satisfacción laboral. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores mantiene una percepción favorable respecto a la comunicación y el trato recibido por parte de su jefe inmediato, aspecto que fortalece el trabajo colaborativo, la confianza y el cumplimiento eficiente de las funciones institucionales.

Mantiene relaciones de respeto, confianza y colaboración con sus compañeros de trabajo: El 60% de los colaboradores indicaron que siempre mantienen relaciones de respeto, confianza y colaboración con sus compañeros de trabajo. Los resultados coinciden con Limaco (2022) en su investigación titulada *"Clima organizacional y satisfacción laboral en la Institución Educativa N.º 39009 El Maestro, Huamanga, Ayacucho"*, quien encontró una relación positiva muy fuerte entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ($p = 0.8878$), destacando que el reconocimiento

personal y social favorece la convivencia y el bienestar laboral. De igual forma, se coincide con Ramírez (2022) en su tesis titulada *"Clima laboral y su incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Vilcas Huamán – Ayacucho"*, quien encontró una relación positiva alta entre el clima laboral y la satisfacción laboral ($\rho = 0.841$), resaltando la importancia del respeto y la colaboración entre los trabajadores para fortalecer el clima organizacional. Asimismo, se coincide con Balarezo y Vizcaíno (2026) en el artículo científico titulado *"Clima Organizacional en los Colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo"*, quienes concluyeron que las relaciones de confianza y la interacción entre los colaboradores fortalecen el clima organizacional y favorecen el logro de los objetivos institucionales. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores percibe un ambiente de respeto, confianza y colaboración con sus compañeros de trabajo, favoreciendo la integración del equipo, la convivencia laboral y el logro de los objetivos institucionales.

La coordinación entre los trabajadores del área de Administración facilita el cumplimiento de las actividades y la solución de problemas laborales: El 40% de los colaboradores indicaron que siempre la coordinación entre los trabajadores facilita el cumplimiento de las actividades y la solución de problemas laborales, mientras que el 33.33% manifestó que ello ocurre casi siempre. Los resultados coinciden con Sumba-Bustamante et al. (2022) en el artículo científico titulado *"Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador"*, quienes concluyeron que la comunicación, el liderazgo y el trabajo colaborativo constituyen factores determinantes para fortalecer el clima organizacional y mejorar el desempeño laboral. De igual forma, se coincide con Huamani y Pincos (2025) en su investigación titulada *"Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad distrital en Ayacucho, 2025"*, quienes encontraron que la cultura organizacional presentó la mayor asociación con el desempeño laboral ($\rho = 0.718$), destacando la importancia de la coordinación entre los trabajadores para alcanzar los objetivos institucionales. Asimismo, se coincide con Martínez et al. (2022) en la investigación titulada *"Satisfacción laboral en colaboradores de entidades públicas y financieras del Perú"*, quienes señalaron que la cooperación y el trabajo coordinado entre los colaboradores constituyen factores que incrementan la satisfacción laboral y favorecen el desempeño organizacional. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores considera que existe una adecuada coordinación dentro del área de administración; sin embargo, la presencia de respuestas en las categorías con percepciones negativas evidencia la necesidad de fortalecer los

mecanismos de coordinación, comunicación interna y trabajo en equipo, con la finalidad de optimizar la solución de problemas y el cumplimiento de las actividades institucionales.

Objetivo específico 8. Elaborar una propuesta del plan de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026.

PLAN DE MEJORA

1. Datos generales

Entidad: Municipalidad Distrital de San Juan Bautista

2. Misión

Brindar servicios públicos de calidad mediante una gestión municipal eficiente, transparente y participativa, promoviendo el desarrollo sostenible del distrito de San Juan Bautista y el bienestar de la población, a través de una adecuada administración de los recursos públicos y el fortalecimiento de la gestión institucional.

3. Visión

Ser una municipalidad moderna, eficiente, transparente e innovadora, reconocida por la calidad de sus servicios, el compromiso de sus colaboradores y una gestión orientada al desarrollo sostenible, contribuyendo al bienestar de la población del distrito de San Juan Bautista.

4. Objetivos organizacionales

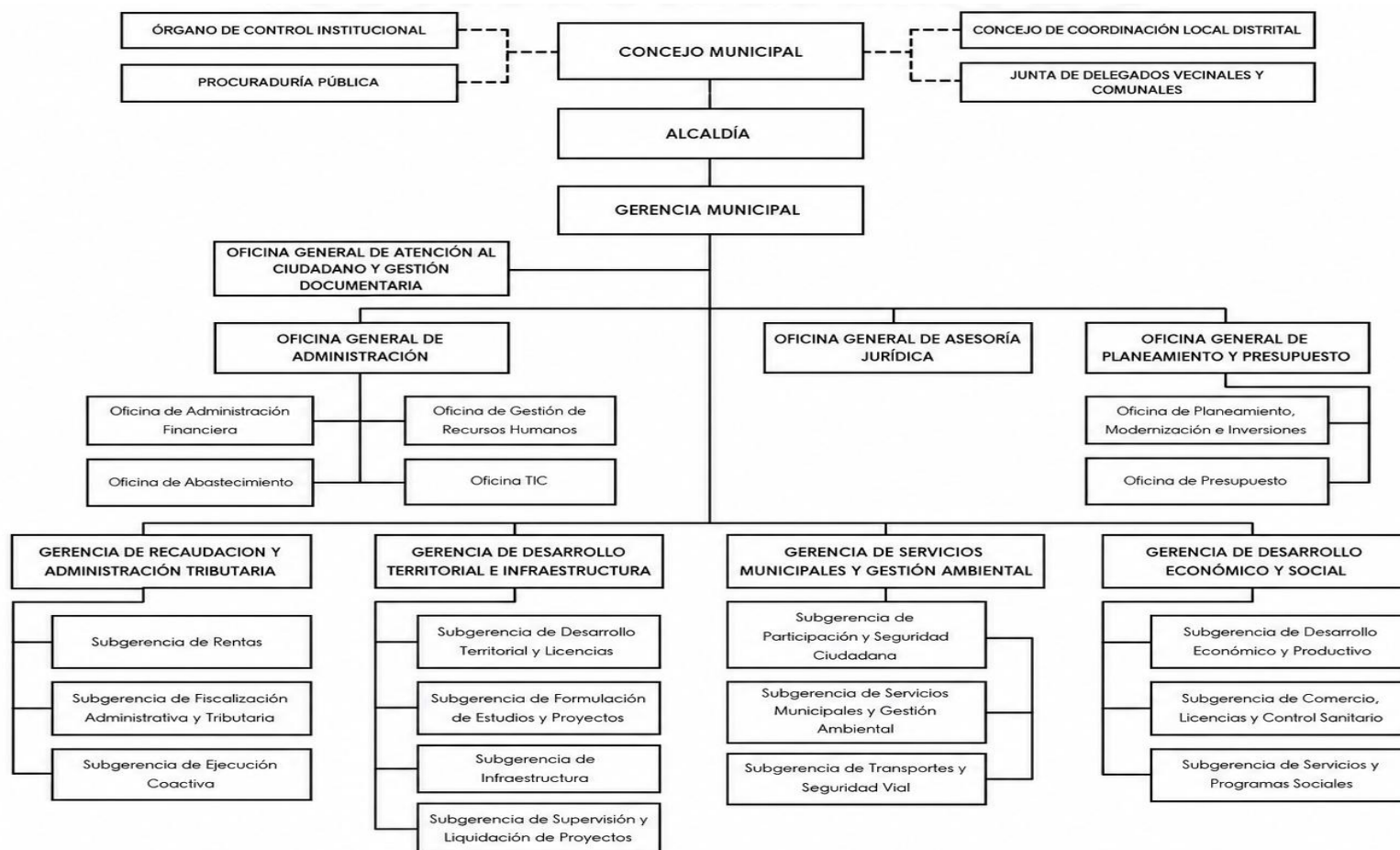
- Mejorar el reconocimiento laboral mediante incentivos y valoración al desempeño de los colaboradores.
- Fortalecer los beneficios laborales para incrementar la satisfacción de los trabajadores.
- Implementar programas de capacitación para mejorar las competencias y desempeño laboral.
- Mejorar la comunicación interna entre colaboradores y jefaturas.
- Promover actividades de integración para fortalecer las relaciones interpersonales.
- Mejorar las condiciones del ambiente laboral para garantizar mayor bienestar de los colaboradores.

- Gestionar la adquisición de equipos y herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades.
- Realizar evaluaciones periódicas del clima organizacional para promover la mejora continua.

5. Servicios

- Gestión y control de los recursos administrativos de la municipalidad.
- Planificación, coordinación y supervisión de las actividades administrativas institucionales.
- Gestión del talento humano y fortalecimiento del desempeño de los colaboradores.
- Control de documentos, bienes y recursos necesarios para el funcionamiento institucional.
- Apoyo en la atención y coordinación de los servicios internos de la municipalidad.

6. Organigrama de la institución



Nota. Extraído del área de RRHH de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista

6.1. Descripción de los puestos

Nombre del puesto	Gerente Municipal
Nivel académico	• Título profesional universitario en Administración, Economía, Contabilidad, Ingeniería o carreras afines. • Estudios de posgrado en Gestión Pública, Administración o áreas afines (deseable).
Experiencia laboral	• Experiencia mínima de cinco (05) años en gestión pública o administración de organizaciones. • Experiencia en cargos de dirección, jefatura o coordinación. • Experiencia en gestión administrativa y dirección de equipos de trabajo.
Conocimientos necesarios	• Gestión pública y administración municipal. • Planeamiento y gestión institucional. • Normativa municipal vigente. • Gestión de recursos humanos, financieros y materiales.
Habilidades y destrezas	• Liderazgo. • Capacidad de toma de decisiones. • Comunicación efectiva. • Organización y planificación. • Trabajo en equipo.
Funciones	• Dirigir y supervisar las actividades administrativas y operativas de la municipalidad. • Coordinar el cumplimiento de los objetivos institucionales. • Supervisar el trabajo de las diferentes oficinas y gerencias. • Proponer acciones para mejorar la gestión municipal. • Informar a la Alcaldía sobre el desarrollo de la gestión institucional.
Nombre del puesto	Jefe de la Oficina General de Administración
Nivel académico	• Título profesional en Administración, Contabilidad, Economía o carreras afines. • Estudios de especialización en Gestión Pública o Administración Pública (deseable).
Experiencia laboral	• Experiencia mínima de cuatro (04) años en gestión administrativa. • Experiencia en administración pública o municipal. • Experiencia en coordinación y supervisión de personal.
Conocimientos necesarios	• Gestión administrativa pública. • Administración de recursos humanos, financieros y materiales. • Normativa de gestión pública. • Sistemas administrativos del Estado.

Habilidades y destrezas	• Liderazgo. • Organización y planificación. • Capacidad analítica. • Comunicación efectiva. • Trabajo en equipo.
Funciones	• Planificar, organizar y supervisar las actividades administrativas de la municipalidad. • Coordinar las actividades de las oficinas dependientes de Administración. • Supervisar el uso adecuado de los recursos institucionales. • Coordinar con las áreas de Recursos Humanos, Abastecimiento, Administración Financiera y TIC. • Elaborar informes sobre la gestión administrativa.
Nombre del puesto	Responsable de Administración Financiera
Nivel académico	• Título profesional de Contador Público, Economista, Administrador o carrera afín. • Especialización en gestión financiera pública (deseable).
Experiencia laboral	• Experiencia mínima de tres (03) años en administración financiera o tesorería. • Experiencia en entidades públicas o municipales. • Experiencia en manejo y control de recursos financieros.
Conocimientos necesarios	• Administración financiera pública. • Presupuesto público. • Tesorería y flujo de caja. • Contabilidad gubernamental. • Sistemas administrativos financieros.
Habilidades y destrezas	• Capacidad analítica. • Organización y precisión. • Responsabilidad. • Manejo de información confidencial. • Orientación a resultados.
Funciones	• Gestionar y controlar los recursos financieros de la municipalidad. • Supervisar las operaciones financieras y presupuestales. • Elaborar reportes sobre la situación financiera institucional. • Controlar los pagos y obligaciones de la entidad. • Coordinar con las áreas de Contabilidad y Presupuesto.
Nombre del puesto	Responsable de Gestión de Recursos Humanos
Nivel académico	• Título profesional en Administración, Psicología, Relaciones Industriales o carreras afines.

	• Especialización en Gestión del Talento Humano o Gestión Pública (deseable).
Experiencia laboral	• Experiencia mínima de tres (03) años en gestión de recursos humanos. • Experiencia en administración de personal. • Experiencia en procesos de capacitación y desarrollo del personal.
Conocimientos necesarios	• Gestión del talento humano. • Legislación laboral vigente. • Gestión pública. • Evaluación del desempeño. • Clima y cultura organizacional.
Habilidades y destrezas	• Comunicación efectiva. • Liderazgo. • Empatía. • Capacidad de resolución de conflictos. • Organización y planificación.
Funciones	• Administrar los procesos relacionados con el personal municipal. • Mantener actualizados los registros y legajos de los trabajadores. • Coordinar actividades de capacitación y desarrollo del personal. • Apoyar en la evaluación del desempeño de los trabajadores. • Promover un adecuado clima laboral y relaciones de trabajo.
Nombre del puesto	Responsable de Abastecimiento
Nivel académico	• Título profesional en Administración, Contabilidad, Economía, Ingeniería Industrial o carreras afines. • Especialización en contrataciones públicas y abastecimiento (deseable).
Experiencia laboral	• Experiencia mínima de tres (03) años en abastecimiento, logística o contrataciones. • Experiencia en entidades públicas. • Experiencia en gestión de bienes y servicios.
Conocimientos necesarios	• Sistema Nacional de Abastecimiento. • Contrataciones del Estado. • Gestión de almacenes e inventarios. • Control patrimonial.
Habilidades y destrezas	• Organización. • Capacidad de planificación. • Capacidad analítica. • Responsabilidad. • Trabajo en equipo.

Funciones	• Gestionar el abastecimiento de bienes y servicios requeridos por la municipalidad. • Coordinar los procesos de adquisición y contratación. • Controlar los bienes existentes en almacén. • Mantener actualizados los registros de bienes institucionales. • Elaborar informes relacionados con la gestión de abastecimiento.
Nombre del puesto	Responsable de Tecnologías de la Información y Comunicación
Nivel académico	• Título profesional en Ingeniería de Sistemas, Informática, Software o carreras afines. • Especialización en tecnologías de información (deseable).
Experiencia laboral	• Experiencia mínima de tres (03) años en tecnologías de información. • Experiencia en soporte técnico y administración de sistemas. • Experiencia en instituciones públicas o privadas.
Conocimientos necesarios	• Sistemas informáticos. • Redes y comunicaciones. • Seguridad de la información. • Administración de bases de datos. • Soporte técnico.
Habilidades y destrezas	• Pensamiento analítico. • Resolución de problemas. • Innovación. • Trabajo en equipo. • Orientación al servicio.
Funciones	• Administrar los recursos tecnológicos de la municipalidad. • Brindar soporte técnico a los trabajadores. • Mantener operativos los sistemas y equipos informáticos. • Garantizar la seguridad y disponibilidad de la información. • Proponer mejoras tecnológicas para optimizar los procesos administrativos.

7. Diagnostico general

Análisis FODA	Fortalezas	Debilidades
	F1. Personal con experiencia en la gestión y prestación de servicios municipales.	D1. Comunicación interna moderada entre las diferentes áreas de la municipalidad.
	F2. Existencia de procedimientos administrativos establecidos para el desarrollo de las actividades institucionales.	D2. Percepción moderada de seguridad laboral entre los trabajadores.
	F3. Organización de las actividades administrativas y operativas de las diferentes áreas municipales.	D3. Insuficiente reconocimiento al desempeño y esfuerzo de los trabajadores.
	F4. Compromiso de los responsables de la gestión municipal con la mejora de los servicios.	D4. Participación moderada de los trabajadores en las decisiones institucionales.
	F5. Disposición del personal para cumplir con los objetivos y actividades institucionales.	D5. Limitadas oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional para los trabajadores.
		D6. Rapidez moderada en la atención y respuesta a las solicitudes y requerimientos de los ciudadanos.
Oportunidades	Estrategias F – O	Estrategias F – A
O1. Existencia de programas de capacitación y fortalecimiento de capacidades para servidores públicos.	FO1. Aprovechar la experiencia del personal y los programas de capacitación para fortalecer las competencias de los trabajadores y mejorar la calidad de los servicios municipales. (F1, F5, O1) FO2. Incorporar herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación interna y optimizar los procesos administrativos. (F2, F3, O2)	FA1. Fortalecer las competencias del personal para responder eficientemente a las crecientes exigencias de los ciudadanos. (F1, F4, A1) FA2. Optimizar los procedimientos administrativos para responder a los cambios normativos y mejorar la eficiencia institucional. (F2, F3, A5) FA3. Fortalecer la gestión institucional para reducir reclamos y mejorar la capacidad de
O2. Disponibilidad de herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación interna y optimizar los procesos administrativos.		
O3. Políticas nacionales orientadas a la modernización y mejora de la gestión pública.		

O4. Programas y mecanismos de asistencia técnica promovidos por entidades del Gobierno nacional.	FO3. Aprovechar los programas de modernización y asistencia técnica para fortalecer la gestión municipal y mejorar la atención a los ciudadanos. (F3, F4, O3, O4)	respuesta ante las demandas ciudadanas. (F3, F5, A1, A4)
O5. Creciente demanda de la población por servicios municipales eficientes, oportunos y de calidad.		
Amenazas	Estrategias D – O	Estrategias D – A
A1. Incremento de las expectativas de los ciudadanos respecto a la calidad y rapidez de los servicios municipales.	DO1. Implementar programas de capacitación y herramientas tecnológicas para fortalecer la comunicación interna, la participación y el desarrollo profesional de los trabajadores. (D1, D4, D5, O1, O2) DO2. Implementar mecanismos de reconocimiento e incentivos que fortalezcan la motivación y el compromiso del personal. (D3, D4, D5, O1, O4) DO3. Optimizar los procesos de atención mediante herramientas tecnológicas y acciones de mejora continua para brindar respuestas más oportunas a los ciudadanos. (D6, O2, O3)	DA1. Fortalecer la comunicación interna y la seguridad laboral para reducir el riesgo de rotación y mejorar la respuesta ante las exigencias ciudadanas. (D1, D2, A1, A3) DA2. Establecer políticas de reconocimiento y participación del personal para fortalecer el compromiso institucional y disminuir los efectos de las limitaciones presupuestales. (D3, D4, A2, A3) DA3. Optimizar los procesos de atención para disminuir los reclamos ciudadanos y responder a las mayores exigencias de eficiencia y calidad. (D6, A1, A4, A5)
A2. Limitaciones presupuestales que pueden dificultar la implementación de mejoras institucionales.		
A3. Riesgo de rotación del personal debido a condiciones laborales poco satisfactorias.		
A4. Incremento de reclamos y cuestionamientos de los ciudadanos ante demoras o deficiencias en la atención.		
A5. Cambios en las disposiciones normativas que demandan mayor eficiencia, transparencia y calidad en la gestión municipal.		
A6. Cambios en las prioridades de gestión y demandas sociales que pueden afectar la continuidad de determinadas acciones institucionales.		

8. Indicadores de gestión

Indicador	Problema	Causa	Consecuencia
Sueldos y beneficios	El 20% de los trabajadores consideraron que solo a veces se brindan os sueldos y beneficios se ajustan de acuerdo a las áreas de trabajo establecidas.	Restricciones presupuestales para mejorar las condiciones económicas del personal	Insatisfacción respecto a la compensación recibida.
		Ausencia de revisión periódica de la correspondencia entre funciones, responsabilidades compensaciones.	Desmotivación frente a las funciones y responsabilidades desempeñadas;
		Limitada implementación de beneficios e incentivos no económicos para los colaboradores.	Disminución del compromiso de los colaboradores con los objetivos institucionales.
Estímulo	El 20% de los trabajadores señaló que nunca la remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña.	Escasa implementación de mecanismos institucionales para reconocer el esfuerzo y desempeño de los trabajadores	Desmotivación de los trabajadores;
		Ausencia de un programa formal de incentivos vinculado al cumplimiento de metas y buenas prácticas.	Disminución de la percepción de valoración por el esfuerzo y desempeño realizado
		Limitada retroalimentación positiva por parte de los responsables de las áreas respecto al desempeño de los colaboradores.	Menor compromiso con el cumplimiento de las actividades y objetivos institucionales.
Salario	El 20% de los trabajadores señaló que nunca la remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña.	Inadecuada correspondencia entre las funciones asignadas y la remuneración percibida;	Percepción de inequidad salarial.
		Falta de actualización de los criterios utilizados para determinar las remuneraciones según las responsabilidades de cada puesto	Insatisfacción respecto a la remuneración recibida.
		Ausencia de mecanismos de revisión que permitan identificar diferencias salariales entre puestos con responsabilidades similares.	Disminución de la motivación para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas.
Medidas de seguridad	El 26.67% manifestó que nunca se implementa medidas adecuadas para garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores.	Insuficiente implementación de programas de Seguridad y Salud en el Trabajo;	Mayor exposición a riesgos ocupacionales; incremento de
		Escasa capacitación del personal en prevención de riesgos laborales y situaciones de emergencia.	situaciones de estrés y malestar durante la jornada laboral.
		Limitado seguimiento de las condiciones de seguridad y	Disminución del bienestar y percepción de protección de los colaboradores.

		bienestar en las áreas de trabajo.	
--	--	------------------------------------	--

9. Problemas

Problema	Causas
El 20% de los trabajadores consideraron que solo a veces se brindan los sueldos y beneficios se ajustan de acuerdo a las áreas de trabajo establecidas.	Restricciones presupuestales para mejorar las condiciones económicas del personal
	Ausencia de revisión periódica de la correspondencia entre funciones, responsabilidades compensaciones.
	Limitada implementación de beneficios e incentivos no económicos para los colaboradores.
El 20% de los trabajadores señaló que nunca la remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña.	Escasa implementación de mecanismos institucionales para reconocer el esfuerzo y desempeño de los trabajadores
	Ausencia de un programa formal de incentivos vinculado al cumplimiento de metas y buenas prácticas.
	Limitada retroalimentación positiva por parte de los responsables de las áreas respecto al desempeño de los colaboradores.
El 20% de los trabajadores señaló que nunca la remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña.	Inadecuada correspondencia entre las funciones asignadas y la remuneración percibida;
	Falta de actualización de los criterios utilizados para determinar las remuneraciones según las responsabilidades de cada puesto
	Ausencia de mecanismos de revisión que permitan identificar diferencias salariales entre puestos con responsabilidades similares.
El 26.67% manifestó que nunca se implementa medidas adecuadas para garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores.	Insuficiente implementación de programas de Seguridad y Salud en el Trabajo;
	Escasa capacitación del personal en prevención de riesgos laborales y situaciones de emergencia.
	Limitado seguimiento de las condiciones de seguridad y bienestar en las áreas de trabajo.

10. Establecer soluciones

Indicador	Problema	Acción de mejora
Sueldos y beneficios	El 20% de los trabajadores consideraron que solo a veces se brindan los sueldos y beneficios se ajustan de acuerdo a las áreas de trabajo establecidas.	Evaluar las condiciones remunerativas en función de las responsabilidades de cada puesto.
		Gestionar mejoras remunerativas cuando la normativa y disponibilidad presupuestal lo permitan.
		Implementar beneficios e incentivos no económicos orientados al reconocimiento y bienestar del personal.
Estímulo	El 20% de los trabajadores señaló que nunca la	Establecer criterios objetivos para reconocer el desempeño y cumplimiento de metas.

	remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña.	Implementar reconocimientos periódicos mediante felicitaciones, certificados e incentivos no económicos.
		Promover espacios de retroalimentación y valoración del desempeño de los trabajadores.
Salario	El 20% de los trabajadores señaló que nunca la remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña.	Realizar un diagnóstico de las funciones, responsabilidades remuneraciones correspondientes a cada puesto.
		Revisar los criterios utilizados para determinar las remuneraciones, considerando las responsabilidades de cada cargo.
		Elaborar propuestas de mejora salarial de acuerdo con la normativa y disponibilidad presupuestal.
Medidas de seguridad	El 26.67% manifestó que nunca se implementa medidas adecuadas para garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores.	Actualizar el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo e identificar los principales riesgos laborales.
		Capacitar al personal mediante talleres de prevención de riesgos y simulacros de emergencia.
		Realizar inspecciones periódicas y proporcionar los implementos necesarios para mejorar las condiciones de seguridad.

11. Recursos para la implementación de las estrategias

Estrategias	Humanos	Tecnológicos	Tiempo	Económico
Implementar un programa de reconocimiento laboral, incremento de sueldos e incentivos monetarios para valorar el desempeño de los colaboradores.	Gerente/Jefe de Administración Responsable de Recursos Humanos	Laptop Proyector Internet Material de reconocimiento	30 días	9,000.00
Gestionar estrategias orientadas al bienestar y fortalecimiento de los beneficios laborales que estimulen a los colaboradores.	Gerente/Jefe de Administración Responsable de Recursos Humanos	Laptop Internet Sistema de gestión administrativa	30 días	7,600.00
Elaborar un plan anual de capacitación y actualización de competencias para establecer sueldos justos.	Gerente/Jefe de Administración Capacitadores especializados Colaboradores del área	Laptop Proyector Internet Plataformas virtuales	60 días	6,000.00
Fortalecer las capacitaciones sobre las medidas de seguridad interna mediante reuniones	Gerente/Jefe de Administración Jefaturas del área Colaboradores administrativos	Laptop Internet Herramientas digitales de comunicación	30 días	8,300.00

de coordinación y espacios de retroalimentación.				
TOTAL=				30,900.00

12. Cronograma de actividades

Nº	Estrategias	Fecha inicio	Fecha término	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Implementar un programa de reconocimiento laboral e incentivos no monetarios para valorar el desempeño de los colaboradores.	1/09/2026	31/09/2026				
2	Gestionar estrategias orientadas al bienestar y fortalecimiento de los beneficios laborales de los colaboradores.	1/10/2026	31/10/2026				
3	Elaborar un plan anual de capacitación y actualización de competencias para fortalecer el desempeño laboral.	1/10/2026	31/10/2026				
4	Fortalecer la comunicación interna mediante reuniones de coordinación y espacios de retroalimentación entre colaboradores y jefaturas.	1/11/2026	30/11/2026				

5	Promover actividades de integración para fortalecer las relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo.	1/12/2026	30/12/2026				
6	Mejorar las condiciones laborales mediante el mantenimiento y adecuación del ambiente de trabajo.	1/12/2026	31/12/2026				
7	Realizar el requerimiento y actualización de equipos y herramientas necesarias para las actividades administrativas.	1/12/2026	31/12/2026				

VI. Conclusiones

Se estableció una propuesta de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026, donde se identificaron diversas particularidades que sirvieron para elaborar una propuesta del plan de mejora en cuanto al clima organizacional: hubieron fortalezas en cuanto a la estructura organizacional, identidad organizacional y relaciones interpersonales; sin embargo, para los indicadores de satisfacción laboral, la mayoría señaló que existían limitaciones en las recompensas laborales, beneficios remunerativos, condiciones de trabajo y oportunidades de desarrollo profesional. Estos resultados indican que la entidad presentaba fortalezas significativas en la organización estructural y las relaciones interpersonales, lo cual repercutía positivamente en la identidad institucional, aunque se identificaron limitaciones en los mecanismos de reconocimiento, formación y condiciones laborales. Por ello, se plantearon acciones orientadas a fortalecer el reconocimiento laboral, ampliar los beneficios, implementar programas de capacitación continua, mejorar las condiciones de trabajo y garantizar la disponibilidad de recursos para optimizar el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración.

Se describieron las características de la estructura organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026, donde la mayoría de los colaboradores señalaron que el área se encontraba organizada adecuadamente con buena gestión para el cumplimiento de sus funciones y existía una distribución clara de responsabilidades; sin embargo, para los indicadores de planificación de actividades y procedimientos de trabajo, la mayoría indicó que estos aspectos se llevaban a cabo de manera parcial en la institución. Estos resultados indican que la entidad presentaba fortalezas significativas en la organización estructural, lo cual repercutía positivamente en la distribución de funciones, eficiencia en el desarrollo de actividades y cumplimiento de objetivos institucionales, aunque se identificaron oportunidades de mejora en la planificación operativa y el seguimiento de procesos. Por ello, se concluyó que existe una organización adecuada dentro del área de administración, permitiendo una mejor distribución de funciones y mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades, pero resulta necesario implementar herramientas de gestión de actividades digitales y establecer reuniones de revisión trimestral del POI operativo para

optimizar el desempeño institucional.

Se determinaron las características de las recompensas laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026, donde la mayoría de los colaboradores indicaron que las acciones de valoración por el esfuerzo y desempeño no se realizaban de manera constante; sin embargo, para los indicadores de motivación y satisfacción laboral, la mayoría indicó que estos aspectos se veían influenciados por la limitada existencia de mecanismos institucionales destinados a reconocer los aportes del personal. Estos resultados indican que la entidad presentaba limitaciones significativas en los mecanismos de reconocimiento laboral, lo cual repercutía negativamente en la percepción de motivación y satisfacción de los trabajadores, aunque se identificaron oportunidades de mejora en la implementación de sistemas de reconocimiento. Por ello, se concluyó que resulta necesario fortalecer los mecanismos de reconocimiento al desempeño, incentivar el buen trabajo mediante menciones públicas mensuales, certificados de mérito trimestrales y un programa de "empleado destacado", y promover una cultura organizacional basada en el aprecio, la valoración y el reconocimiento oportuno al esfuerzo del trabajador.

Se describieron las características de las relaciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026, donde la mayoría de los colaboradores señalaron que presentaban una percepción favorable respecto al respeto, colaboración y disposición para coordinar actividades dentro del área; sin embargo, para los indicadores de comunicación entre jefaturas y colaboradores, la mayoría indicó que estos aspectos requerían ser fortalecidos para mejorar la interacción laboral. Estos resultados indican que la entidad presentaba fortalezas significativas en las relaciones laborales horizontales, lo cual repercutía positivamente en la colaboración y coordinación de actividades, aunque se identificaron limitaciones en la comunicación vertical entre jefaturas y colaboradores. Por ello, se concluyó que es necesario fortalecer la comunicación entre jefaturas y colaboradores mediante la implementación de canales de comunicación efectivos, reuniones periódicas de retroalimentación y espacios de diálogo que mejoren la interacción laboral y la coordinación institucional.

Se identificaron las características de la identidad organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga,

Ayacucho 2026, donde la mayoría de los colaboradores señalaron que se sentían identificados y satisfechos de formar parte del área de administración; sin embargo, para los indicadores de sentido de pertenencia y alineación con los valores institucionales, la mayoría indicó que estos aspectos requerían mayor fortalecimiento mediante políticas formales. Estos resultados indican que la entidad presentaba fortalezas significativas en la identificación con el área de administración, lo cual repercutía positivamente en el compromiso institucional y la permanencia del personal, aunque se identificaron limitaciones en la internalización de la misión, visión y valores institucionales. Por ello, se concluyó que la satisfacción por pertenecer al área de administración favorece el compromiso institucional, pero resulta necesario implementar un programa de fortalecimiento de la identidad organizacional que incluya socialización periódica de misión, visión y valores, comunicación interna sistemática de logros institucionales, símbolos de identidad visible y reconocimiento a la trayectoria y antigüedad.

Se determinaron las características de los beneficios laborales y remunerativos en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026, donde la mayoría de los colaboradores señalaron que los sueldos y beneficios no se ajustaban adecuadamente a las áreas de trabajo establecidas y que la remuneración percibida no respondía plenamente a las funciones y responsabilidades desempeñadas; sin embargo, para los indicadores de satisfacción con beneficios sociales, la mayoría indicó que estos aspectos se veían afectados por las limitaciones presupuestales del sector público. Estos resultados indican que la entidad presentaba limitaciones significativas en los beneficios laborales y remunerativos, lo cual repercutía negativamente en la percepción de equidad salarial y la satisfacción laboral, aunque se identificaron oportunidades de mejora en la implementación de compensaciones no monetarias. Por ello, se concluyó que es necesario implementar un sistema de evaluación y reestructuración remunerativa que incluya estudio de carga laboral por puesto, benchmarking remunerativo con municipalidades similares, compensaciones no monetarias que reconozcan responsabilidades adicionales y transparencia en la comunicación de la estructura remunerativa.

Se definieron las características de las condiciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026, donde la mayoría de los colaboradores señalaron que existían dificultades relacionadas con el

ambiente físico de trabajo, disponibilidad de recursos y herramientas necesarias para el cumplimiento de sus funciones; sin embargo, para los indicadores de seguridad y bienestar laboral, la mayoría indicó que estos aspectos se veían afectados por las limitaciones en infraestructura y mantenimiento. Estos resultados indican que la entidad presentaba limitaciones significativas en las condiciones laborales, lo cual repercutía negativamente en la percepción sobre el entorno laboral y podía influir en el desempeño de las actividades administrativas, aunque se identificaron oportunidades de mejora en la infraestructura y dotación de recursos. Por ello, se concluyó que es necesario mejorar las condiciones laborales mediante la optimización del ambiente físico de trabajo, la dotación de recursos y herramientas necesarias, el mantenimiento de la infraestructura y la implementación de un programa de mejora de condiciones de seguridad y bienestar laboral con presupuesto asignado y cronograma de mantenimiento.

Se definieron las características de las relaciones interpersonales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026, donde la mayoría de los colaboradores señalaron que existía respeto y colaboración entre compañeros, aunque la comunicación con las jefaturas requería fortalecimiento; sin embargo, para los indicadores de resolución de conflictos y fortalecimiento de lazos laborales, la mayoría indicó que estos aspectos presentaban deficiencias significativas. Estos resultados indican que la entidad presentaba fortalezas significativas en las relaciones interpersonales horizontales, lo cual repercutía positivamente en la colaboración y coordinación de actividades, aunque se identificaron limitaciones en la comunicación vertical y la gestión de conflictos. Por ello, se concluyó que es necesario implementar un protocolo institucional de convivencia y respeto laboral que incluya código de conducta explícito, mecanismo de reporte confidencial de incidentes, capacitación obligatoria en convivencia e inteligencia emocional, protocolo de intervención temprana ante conflictos y reconocimiento a prácticas ejemplares de respeto.

Se elaboró una propuesta de un plan de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026, donde se identificaron deficiencias en el clima organizacional (falta de reconocimiento, limitadas oportunidades de

desarrollo, condiciones laborales inadecuadas) y satisfacción laboral (remuneración percibida como insuficiente, beneficios limitados, seguridad y bienestar requerían fortalecimiento); sin embargo, para los indicadores de estructura organizacional, identidad organizacional y relaciones interpersonales, la mayoría indicó que estos aspectos representaban fortalezas que podían ser aprovechadas como plataforma para implementar mejoras. Las causas principales fueron ausencia de políticas de reconocimiento formal, limitaciones presupuestales del sector público, falta de capacitación sistemática, comunicación vertical deficiente y mantenimiento de infraestructura insuficiente. La propuesta de mejora incluyó programas de reconocimiento al desempeño, plan anual de capacitación y desarrollo profesional alineado al POI, sistema de evaluación y reestructuración remunerativa, programa de mejora de condiciones de seguridad y bienestar laboral, protocolo de convivencia y respeto laboral, y programa de fortalecimiento de la identidad organizacional. Los planes de acción contemplaron menciones públicas mensuales, certificados de mérito trimestrales, diagnóstico anual de necesidades de capacitación, alianzas estratégicas con instituciones formadoras, evaluación ergonómica de puestos, mantenimiento preventivo de infraestructura, código de conducta explícito y socialización periódica de misión, visión y valores, con un presupuesto asignado a cargo de la Gerencia de Administración y Finanzas, para consolidar el compromiso organizacional, optimizar el desempeño y elevar la calidad del servicio mediante mejora continua y sostenibilidad.

VII. Recomendaciones

Conformar un comité de gestión del cambio integrado por representantes de la gerencia, jefaturas de área y personal operativo, encargado de liderar la implementación integral de la propuesta de mejora del clima organizacional, con reuniones quincenales de seguimiento, informes mensuales de avance y evaluaciones trimestrales de impacto, garantizando la articulación de todas las acciones con el Plan Operativo Institucional (POI) y la asignación presupuestal correspondiente, con el propósito de optimizar el funcionamiento organizacional, la satisfacción laboral y el cumplimiento de metas institucionales en el área de administración.

Adoptar una herramienta de gestión de tareas digital (como Trello, Asana o sistemas integrados de gestión pública) que permita planificar, asignar y dar seguimiento a las actividades diarias del área de administración, con revisiones semanales de avance por parte de los supervisores y reuniones de revisión trimestral del POI operativo, garantizando una distribución equilibrada de cargas laborales, el cumplimiento oportuno de las funciones y la optimización del desempeño institucional mediante la planificación operativa eficiente.

Implementar canales de comunicación efectiva entre jefaturas y colaboradores que incluya reuniones individuales mensuales de seguimiento entre cada jefe y sus colaboradores para revisar avances, identificar obstáculos y brindar apoyo personalizado, establecimiento de un sistema de "puertas abiertas" donde los efectivos puedan acceder a sus superiores sin burocracia excesiva para consultas urgentes, y mecanismo de evaluación de jefaturas por parte de los colaboradores (encuestas anónimas semestrales sobre percepción de liderazgo, apoyo y comunicación), con el fin de fortalecer la comunicación vertical, mejorar la interacción laboral y optimizar la coordinación institucional.

Implementar un programa de fortalecimiento de la identidad organizacional que incluya socialización periódica de la misión, visión y valores institucionales mediante sesiones trimestrales de inducción y reinducción para todo el personal, comunicación interna sistemática de logros institucionales (boletín mensual, murales informativos, grupos de WhatsApp institucionales) que destaque cómo el trabajo administrativo contribuye al bienestar de los vecinos del distrito, implementación de símbolos de identidad visible (uniformes, credenciales, distintivos), reconocimiento institucional a la trayectoria y antigüedad (ceremonias anuales de

reconocimiento a años de servicio, placas conmemorativas), y espacios de participación en la definición de objetivos institucionales (mesas de trabajo, encuestas de percepción, sugerencias), de modo que se fortalezca el orgullo de pertenencia, el compromiso afectivo y la identificación con el propósito social de la municipalidad.

Implementar un sistema de evaluación y reestructuración remunerativa que incluya estudio de carga laboral por puesto que identifique las funciones reales desempeñadas versus las funciones formalmente asignadas, detectando sobrecargas funcionales no compensadas, benchmarking remunerativo con municipalidades de similar categoría y población para identificar brechas salariales y establecer rangos competitivos dentro de las limitaciones presupuestales del Sistema Nacional de Inversión Pública, implementación de compensaciones no monetarias que reconozcan responsabilidades adicionales (capacitaciones certificadas, oportunidades de desarrollo profesional, flexibilidad horaria, reconocimiento público de funciones críticas), mecanismo de revisión salarial anual basado en evaluación de desempeño y ampliación de responsabilidades, y transparencia en la comunicación de la estructura remunerativa, de modo que la remuneración deje de ser percibida como inequitativa y desactualizada, y se convierta en un factor que reconozca adecuadamente las funciones, responsabilidades y competencias del personal administrativo..

Implementar un programa de mejora de condiciones de seguridad y bienestar laboral que incluya evaluación ergonómica de puestos de trabajo (sillas, escritorios, monitores, teclados, iluminación) con reemplazo progresivo de mobiliario que no cumpla estándares ergonómicos, mantenimiento preventivo de infraestructura (ventilación, aire acondicionado, iluminación, baños, áreas comunes) con cronograma trimestral y presupuesto asignado, implementación de protocolos de seguridad laboral (señalización de áreas seguras, extintores, botiquines de primeros auxilios, rutas de evacuación, simulacros semestrales), programa de salud ocupacional (exámenes médicos anuales, vacunación, apoyo psicológico, pausas activas guiadas), dotación de equipos de protección personal cuando corresponda, y mecanismo de reporte de condiciones inseguras (buzón físico y digital con compromiso de respuesta en 72 horas), con un presupuesto asignado a cargo de la Gerencia de Administración y Finanzas y cronograma de mantenimiento, de modo que las condiciones de seguridad y bienestar dejen de ser percibidas como variables o dependientes de la disponibilidad presupuestal coyuntural, y se

conviertan en una política institucional sostenida..

Implementar un protocolo institucional de convivencia y respeto laboral que incluya código de conducta explícito que defina comportamientos respetuosos esperados y comportamientos inaceptables (burlas, discriminación, hostigamiento, exclusión), con ejemplos concretos aplicados al contexto administrativo, mecanismo de reporte confidencial de incidentes de falta de respeto con garantía de no represalias, investigado por un comité mixto (jefaturas y representantes del personal), capacitación obligatoria anual en convivencia laboral, inteligencia emocional y resolución de conflictos para todo el personal, protocolo de intervención temprana ante conflictos interpersonales (mediación por terceros neutrales antes de que escalen), y reconocimiento institucional a equipos y efectivos que demuestren prácticas ejemplares de respeto, colaboración y apoyo mutuo, de modo que la promoción del respeto deje de depender de la voluntad individual y las normas informales, y se convierta en una política institucional formalizada y sostenida.

Articular la propuesta de mejora con los instrumentos de gestión institucional (PEI, POI, MPP), estableciendo un cronograma de implementación por fases con indicadores de seguimiento, monitoreo y evaluación trimestral, asegurando la sostenibilidad de las acciones mediante su incorporación en la planificación operativa anual y la asignación presupuestal correspondiente a cargo de la Gerencia de Administración y Finanzas, para consolidar el compromiso organizacional, optimizar el desempeño y elevar la calidad del servicio mediante mejora continua y sostenibilidad, garantizando que el plan de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral deje de ser un documento aislado y se convierta en una política institucional integrada al sistema de gestión de la municipalidad.

Referencias Bibliográficas

- Abad, A. (2023). *Desempeño laboral para la mejora de la gestión sostenible en la municipalidad distrital de chinchao- huánuco, año 2023*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/36463>
- Alfaro, J. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores municipales de un centro poblado en temporada del Niño Costero, Trujillo, 2023. *La Junta. Revista de Innovación e Investigación Contable*, 6(2), 82–99. <https://doi.org/10.53641/junta.v6i2.119>
- Amasifuen, L., Cárdenas, J., & Troya, D. (2023). Clima y satisfacción laboral en una organización del Estado. *Gestionar: Revista de Entidad y Gobierno*, 3(1), 89–102.
<https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.01.007>
- Arauz, J., Gavilanes, J., Alemán, E. & Jimenez, K. (2022). La percepción, la cognición y la interactividad. *Recimundo*, 6(2), 151-159.
[https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(2\).abr.2022.151-159](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(2).abr.2022.151-159)
- Arenas, D., Bernal, J. & Galván, S. (2024). Tamaño de la población objeto de estudio para determinación de la muestra poblacional.
<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/8aaf84e2-8623-4d44-90f6-a7d309709c7c/content>
- Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/rl61r/w26022w/Arias_S2.pdf__
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis*. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>
- Aspajo-Quiroz, U., Tasayco-Jala, A., Yataco, E. & Angulo-Poblete, D. (2025). Satisfacción laboral explicada a través de la cultura y el liderazgo organizacional. *Revista InveCom*, 5(1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.12696507>
- Balarezo, R. & Vizcaíno, G. (2026). “Clima Organizacional en los Colaboradores del Gad Municipal del Cantón Salcedo”. *ASCE MAGAZINE*, 5(1), 151–174.
<https://doi.org/10.70577/asce.v5i1.579>
- Barón, M. & Vera, C. (2023). Cultura organizacional y su incidencia en el clima laboral de la Cooperativa Intercantonal de Transporte Ayacucho, provincia de Manabí. *593 Digital*

- Publisher CEIT*, 8(1), 203-213.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8823311>
- Bonilla, A., Garate, J. & Narváez, I. (2024). Efectividad de programas de formación en seguridad laboral respecto a la prevención de accidentes laborales. *Conrado*, 20(97), 115-129.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442024000200115&script=sci_arttext
- Bonilla, D., Zambrano, R. & Moncayo, H. (2023). Desarrollo profesional continuo de docentes para actividades en los Institutos Tecnológicos: una revisión literaria. *Revista Científica UISRAEL*, 10(1), 27-39. https://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2631-27862023000100027&script=sci_arttext
- Buitron, R. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal del Centro de Salud San Juan Bautista Ayacucho 2022*. <https://repositorio.unsch.edu.pe/items/f16c4fe3-b861-4aac-9c8f-592b96af9828>
- Burbano, J. & Campi, C. (2022). Clima organizacional y satisfacción laboral de los servidores públicos de los GADM del Ecuador. *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 6(45), 297–312. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss45.2022pp297-312>.
- Cabrera, A. Alva, W. & Bracamonte, S. (2022). Motivación: Elemento necesario para el desarrollo psico-productivo. *Journal of neuroscience and public health*, 2(2), 215-224. <https://doi.org/10.46363/jnph.v2i2.2>
- Carrasco, G. (2023). *Factores que inciden en la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional del personal administrativo a tiempo completo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, octubre – noviembre 2022* [Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/27916>
- Carrillo, Á. & Galarza, S. (2022). Reportes de sostenibilidad de organizaciones sudamericanas. *Ciencias administrativas*, (20), 5-5. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S2314-37382022000200005&script=sci_arttext
- Carrillo, A. (2023). Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(2), 157–175. <https://doi.org/10.46677/compendium.v10i2.1209>.

- Carvajal-Zavala, E., Reyes-Peña, A. & Zambrano-López, L. (2022). Estrategias de motivación para mejorar el rendimiento laboral de la Microentidad Hermanos “S” del cantón Pedro Carbo. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 92-110.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383420>
- Cedillo, D., Jaya, I., Macías, B. y Barreno, D. (2024). Análisis de Modelos de Motivación Personal, como Estrategia de Cultura Organizacional, Caso de Estudio Entidad DC La Feria Electrodomésticos. *Digital publisher CEIT*, 9(1), 15-27.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2142>
- Cisneros, A., Guevara, A., Urdánigo, J. Y Garcés, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Dominio de las ciencias*, 8 (1).
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2546/5714>
- Contreras, J. & Ureña, R. (2026). Incidencia de los factores organizacionales y estructurales en el clima laboral del GAD Municipal del Cantón Santiago. *RECIAMUC*, 10(Especial 1), 276-296. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/10.\(1\).especial.2026.276-296](https://doi.org/10.26820/reciamuc/10.(1).especial.2026.276-296)
- Cortez, N. (2023). Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27), 1–16.
<https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1668>
- Cuyubamba, M. & Vásquez, L. (2024). Motivación laboral y compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San Ramón, Chanchamayo. *SCIÉND*, 27(1), 67–72. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.010>
- Delgado, Z., Valenzuela, C. & Portilla, Y. (2023). Estructura Organizacional de una entidad de producción gráfica. *Prohominum*, 5(4), 73-83. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0208>
- Díaz, R. & Vásquez, K. (2022). Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca. *Compás Entidadrial*, 12(34), 28–41. <https://doi.org/10.52428/20758960.v13i34.223>
- Espinoza, G. & Juárez-Gutierrez, R. (2022). El clima organizacional y satisfacción del usuario al recibir atención en una municipalidad. *Gestiones: Revista Avanzada*, 2(1), 1–11.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13323942>.
- Flores, A. & Medina, A. (2023). Análisis del Clima Organizacional en el Departamento de Tesorería del Instituto Mexicano del Seguro Social del Órgano de Operación

- Administrativa Desconcentrada en San Luis Potosí. *Espacio Científico de Contabilidad y Administración-UASLP (ECCA)*, 1(2), 34–50. <https://doi.org/10.58493/ecca.2023.1.2.03>.
- Flores, J., Moran, Á., Gil, A. & Contreras, M. (2022). Evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño percibido por los trabajadores de las entidades constructoras del Cantón Babahoyo. *Revista Científica. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 7(3), 278-306.
<https://ftp.polodelconocimiento.com/index.php/fipcaec/article/view/608>
- Gabino, R. (2023). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de salud que labora en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno, Ayacucho 2022* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/1b178895-f95f-4342-8450-1dd484b01926/content>
- García-García, X. (2025). Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: Caso de estudio de una entidad pública ecuatoriana. *Revista Científica Hallazgos21*, 10(1), 79–91.
<https://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/article/view/690>
- Guevara-Rufasto, B. & Peñalver-Higuera, M. (2024). Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 10(19), 163-180.
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30292024000200163
- Hajam, A. & Sundar, K. (2022). Organizational climate as an indicator of job satisfaction among public sector employees in Jammu & Kashmir Cements Limited. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 11(1), 219–227. <https://european-science.com/eojnss/article/view/6335/pdf>
- Hariyasasti, Y. & Purwanto, A. (2025). The Role of Competence, Salary, Work Environment, Job Satisfaction, Compensation, Communication on Elementary School Teacher Performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 6(3), 58-63.
<https://mail.jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/586>
- Haro, A., Chisag, E., Ruiz, J. & Caicedo, J. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 39. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9541046>

- Hernández, Y., Ríos, C. & Torres, W. (2022). Cultura organizacional y cultura de seguridad: una revisión de la literatura. *Revista colombiana de salud Ocupacional*, 12(2).
http://revistas.unilibre.edu.co/index.php/rc_salud_ocupa/article/view/8622
- Huaman, L. (2024). *Condiciones laborales y la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción de Empleo de Ayacucho*, 2024. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. Repositorio institucional.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/152647/Huaman_LL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Huamani, A. & Pincos, C. (2025). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad distrital en Ayacucho*, 2025. [Trabajo de investigación para optar el grado de maestro, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/9759aa00-34fd-4bd0-b54c-1359d82ddfa1/content>
- Huanca, C. (2022). Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Puno 2021-2022. *Revista de Investigación en Gestión y Finanzas*, 1(2), 32–37. <http://revistas.unap.edu.pe/journal/index.php/rigf>.
- Isea-Arguelles, J. (2020). Reclutamiento y selección basado en competencias para la conformación del talento humano policial. *Noesis. Revista Electrónica de Investigación*, 2(3), 15-25.
<https://iieakoinonia.org/ojs3/index.php/noesisin/article/view/130>
- Jaimes, B., Sánchez, P., Peralta, H. & González, K. (2024). Satisfacción laboral y rendimiento laboral en el rendimiento de colaboradores en organizaciones bancarias de México. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 29(107), 1144-1158.
<https://doi.org/10.15332/22563067.9109>
- James, A. y Rathakrishnan, B. (2024). The impact of psychosocial safety climate on public sector job satisfaction: the moderating role of organizational climate. *BMC Psychol* 12, (38).
<https://doi.org/10.1186/s40359-023-01513-8>
- Jiménez, S. & Veloz, C. (2025). Satisfacción laboral y el derecho del servidor público. *LEXENLACE Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Educación Comercial y Derecho*, 2(1), 94–105. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10320131>
- Juárez-Jiménez, K., Licona-Olmos, J. & Serrano-Serrano, A. (2023). Aplicación de herramientas de gestión de calidad en una entidad de cárnicos. *Pädi Boletín Científico de Ciencias*

- Básicas e Ingenierías del ICBI*, 11, 157-166.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icbi/article/view/11513>
- Lara, F., Antonio, B., Ordaz, M. & Sainz, M. (2026). Influence of organizational climate on job satisfaction: evidence from a Municipal Public Administration. *Tendencias*, 27(1), 97–121. <https://doi.org/10.22267/rtend.262701.288>.
- Lilo, A. & Ardiansari, A. (2025). The Influence of work environment and work motivation on employee performance through job satisfaction as a mediation variable. *Research Horizon*, 5(4), 1111–1124. <https://doi.org/10.54518/rh.5.4.2025.736>
- Limaco, L. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la Institución Educativa N.º 39009 El Maestro, Huamanga, Ayacucho*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/30475e7d-3ff3-41a2-9ab7-33e05b4d93e6/content>
- Litardo, B., Ross, W. & Barriga, L. (2022). La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas. *Revista Publicando*, 9(34), 96-107.
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2323>
- Llaure, E. (2025). La recompensa y satisfacción laboral en contextos organizacionales: Una revisión sistemática. *ARANDU UTIC*, 12(1), 3327-3351.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10343838>
- Loor, F. & Victores, Y. (2024). Selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores de ENVAMET SA. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 159-169.
<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2680>
- López-Cueva, L., López-Cueva, M., López-Paz, P., & Quispe-Velásquez, R. (2024). Satisfacción laboral y trabajo remoto: análisis de la relación en el personal catedrático de una universidad pública en Puno, Perú. *Revista Electrónica Educare*, 28(1), 1–20.
<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.18504>
- Macillo, D. & Avila, A. (2026). La planificación operativa como herramienta para la administración pública eficiente. *Revista Pulso Científico*, 4(1), 627-640.
<https://doi.org/10.70577/rps.v4i1.192>

- Martínez, I., Luján, P., García, L. y Cango, J. (2022). Satisfacción laboral en colaboradores de entidades públicas y financieras del Perú. *Revista de la Universidad del Zulia*, 13(36), 388-399. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8810112>
- Méndez, G., Suarez, S. & Jaime, J. (2023). Percepción de la identidad organizacional en trabajadores administrativos de una universidad pública. *Socialium: Revista Científica de Ciencias Sociales*, 7(1), 31-55. https://www.researchgate.net/profile/Gaspar-Orellana/publication/369765498_Percepcion_de_la_identidad_organizacional_en_trabajadores_administrativos_de_una_universidad_publica/links/642c224d4e83cd0e2f8dc614/Percepcion-de-la-identidad-organizacional-en-trabajadores-administrativos-de-una-universidad-publica.pdf
- Morales, A. (2023). Comunicación corporativa digital para el fortalecimiento de la identidad organizacional en el ciberespacio. *Experior*, 2(1), 42-55. <https://ojs.aden.org/experior/article/view/21>
- Moreno-Menéndez, F., Tapia-Silguera, R., Sánchez-Guzmán, C., Silva-Infantes, M., Sánchez-Mattos, W., Polo-Orellana, F., Díaz-Urbano, R. & González-Prida, V. (2025). Leadership-proximal climate and job satisfaction in local government: An HR-oriented diagnostic. *Administrative Sciences*, 15(12), 465. <https://doi.org/10.3390/admsci15120465>.
- Naverrete, M., Pazmiño, G., Hidalgo, W. & Valencia, M. (2022). Fuentes de reclutamiento de personal en las pymes del Cantón La Maná. *Libro resultado de investigación*, 149. https://www.researchgate.net/profile/Ingris-Hernandez-2/publication/361397739_Calidad_del_agua_para_el_cultivo_de_tilapia_roja_Oreochromis_sp_en_etapa_de_alevinaje_con_tecnologia_biofloc/links/62c20d77894d625717c40332/Calidad-del-agua-para-el-cultivo-de-tilapia-roja-Oreochromis-sp-en-etapa-de-alevinaje-con-tecnologia-biofloc.pdf#page=149
- Ordoñez-Pacheco, Á. (2025). Metodología de la Investigación Metodología académica con aplicación a las investigaciones sociales: enfoques, tipos, métodos y diseños. *Sociedad & Tecnología*, 8(2), 335-357. <https://doi.org/10.51247/st.v8i2.484>
- Orozco, A. (2025). *Factores que influyen en la satisfacción laboral de las personas que trabajan de manera remota tesis*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Autónoma De México]. Repositorio institucional. <https://ru.dgb.unam.mx/server/api/core/bitstreams/a4e4255a-7609-4b2d-a256-b3e4abbc5876/content>

- Ortega Pilco, D. & Campos Márquez, A. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una municipalidad, 2024. *Journal of Neuroscience and Public Health*, 4(2), 13–22. <https://doi.org/10.46363/jnph.v4i2.4>.
- Palafox, M. (2025). Estructura organizacional a través de las teorías administrativas. *Global Business Administration Journal*, 9(1), e6448-e6448. https://revistas.urp.edu.pe/index.php/Global_Business/article/view/6448
- Palma, J., Sangama, C. & Pacheco, I. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral en las empresas públicas de Latinoamérica. *Horizonte Entidadrial*, 10(1), 229-237. <https://www.academia.edu/download/110145985/2932.pdf>
- Pico, L., Pérez, J. & Reyes, S. (2025). Recompensas extrínsecas en el talento humano¿ incentivo o manipulación?. *Revista Cubana de Educación Superior*, 44(3), 419-434. <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/11752>
- Quispe, M. (2025). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal del Hospital Regional de Ayacucho*, 2025. [Trabajo académico para optar el título de especialista, Universidad María Auxiliadora]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12970/3139/TRABAJO%20ACAD%20MICO-QUISPE%20AUCCAPUCLLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quispe, N. (2025). *Propuesta de mejora de la motivación laboral para la atención al cliente en la microentidad restaurante Quillabamba VRAE S.A.C., distrito de Pichari, Cusco*, 2025. [Tesis de pregrado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/42227>
- Ramírez, C. (2022). *Clima laboral y su incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Vilcas Huamán – Ayacucho* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio institucional. <https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c3d4fef8-c69a-4e23-9040-94693abb4655/content>
- Recio, R. (2023). El problema de investigación concepto y delimitación. *Nau Yuumak Avances de Investigación en Organizaciones y Gestión*, 2(3), 7-10. <https://doi.org/10.69504/nau.v2i3.25>
- Ríos, R. (2024). Nivel de Motivación y su Relación con la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas en el año 2015. *Ciencia Latina*

- Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 13574-13587.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13772
- Rodríguez, C., Miranda, C. & Martínez, G. (2024). Beneficios sociales y satisfacción laboral: un estudio descriptivo. *Revista Investigación y Negocios*, 17(29), 26-31.
https://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2521-27372024000100026&script=sci_arttext
- Rodriguez-Barboza, J., Vásquez-Pajuelo, L., Andrade-Díaz, E., Bartra-Rivero, K., Sánchez-Aguirre, F. & Ruiz-Villavicencio, R. (2024). Evaluación de la Eficiencia de la Gestión Pública en la Productividad Laboral. *Revista InveCom*, 4(2).
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632024000200125
- Sanchez, M., Marin, G. & Quintero, I. (2024). La importancia de la prueba de hipótesis. *Revista Semilla Científica*, (5), 211-216.
<https://revistas.umecit.edu.pa/index.php/sc/article/view/1381/2264>
- Socarrás, G. (2025). Modelo de competencias ciudadanas comunicativas para el desarrollo de comportamientos sociales asertivos en las instituciones oficiales de Ariguaní. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 5(13), 51-63.
<https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/view/415>
- Solís-Saavedra, O. (2024). Clima organizacional, satisfacción laboral, y percepción de calidad del servicio en empleados públicos. Revisión sistemática. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 10(19), 51-67.
<https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1346>
- Sumba-Bustamante, R., Moreno-Gonzabay, P. & Villafuerte-Peñañiel, N. A. (2022). Clima organizacional como factor del desempeño laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 234–261.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383360>
- Vela, J. (2021). El contrato de trabajo en la legislación peruana vigente. *Revista de derecho procesal del trabajo*, 3(3), 13-55.
<https://revistas.pj.gob.pe/revista/index.php/rdpt/article/view/350>
- Verenzuela-Barroeta, D. & Salas-Hernández, A. (2024). Satisfacción laboral en el compromiso organizacional: estudio en una institución pública venezolana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(12), 1714–1730. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.39>

Zhang, Y. (2023). Disclosing the relationship between public service motivation and job satisfaction in the Chinese public sector: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology, 14*, 1073370. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1073370>.

Anexos

Anexo 1. Carta de recojo de datos



Chimbote, 29 de mayo del 2026

CARTA N° 0000000496- 2026-VI-DIP-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

**CPC. LUIS ALEJANDRO VEGA CABRERA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA**

Presente.-

A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCION LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO 2026, con la , que involucra la recolección de información/datos en TRABAJADORES DEL AREA DE ADMINISTRACION DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA HUAMANGA, AYACUCHO, a cargo de FLAVIO RENATO RUPIRE GALARZA, perteneciente al PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN, con DNI N° 73975944, durante el periodo de 27-04-2026 al 27-08-2026.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente.



Dr. Q.F. Edison Vásquez Corales
UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO (E)



www.uladech.edu.pe/

Email: direccion_investigacion_posgrado@uladech.edu.pe
Cel: 952105240
Jr. Tumbes N° 247 - Centro Comercial y Financiera - Chimbote, Perú

Anexo 2. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley N° 29733)



MUNICIPALIDAD DISTRITAL
SAN JUAN BAUTISTA
HUAMANGA - AYACUCHO
Creada el 7 de abril de 1960, Mediante Ley N° 13415

"Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana"

San Juan Bautista, 29 de mayo del 2026

CARTA N°202-2026-MDSJB/OGA-OGRRHH-LAVC

Señor:

Dr. Q.F. Edison Vásquez Corales
Vicerrector de Investigación y Postgrado
ULADECH Católica

Asunto: Autorización para el desarrollo de la investigación

Referencia: Carta N° 0000000496-2026-VI-DIP-ULADECH CATÓLICA

De nuestra consideración:

Reciba un cordial saludo institucional de parte de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista de la Provincia de Huamanga, Departamento de Ayacucho, en respuesta a su carta N° 0000000496-2026-VI-DIP-ULADECH CATÓLICA, de fecha 29 de mayo del año en curso, nos dirigimos a usted para informarle lo siguiente:

Se aprueba su solicitud para:

- Que el estudiante **FLAVIO RENATO RUPIRE GALARZA**, realice sus actividades de recolección de datos en nuestras instalaciones, en el periodo comprendido del 27 de abril al 27 de agosto del 2026.
- Incluir el nombre de la Entidad Pública en el Título de su Investigación **PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO, 2026.**

Con la condición de que los datos recolectados deberán utilizarse exclusivamente con fines académicos, conforme a lo establecido en la Ley N° 29733 (Ley de protección de datos personales).

Agradecemos su compromiso con la investigación formativa y quedamos a disposición para cualquier consulta adicional.

Atentamente;



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA
OFICINA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

CPC. LUIS ALEJANDRO VEGA CABRERA
JEFE

cc:
Archivo
OGRRHH

www.munisanjuanbautista.gob.pe

✉ mesadepartes@munisanjuanbautista.gob.pe

📍 Municipalidad Distrital de San Juan Bautista - Ayacucho

☎ 066 - 313 558

📍 Jr. España N°119 Huamanga - Ayacucho

Anexo 3. Declaración jurada de Integridad científica y conflictos de interés

Yo, FLAVIO RENATO, RUIRE GALARZA, identificado(a) con Documento Nacional de Identidad (DNI) N.º 73975944, con domicilio en la asoc, la victoria Mz I Lt 23 Ayacucho. Huamanga- San Juan Bautista, en mi condición de: Autor vinculado al proyecto de investigación titulado: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO 2026.

DECLARO BAJO JURAMENTO lo siguiente:

I. DECLARACIÓN DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

1. Que el proyecto de investigación presentado ha sido elaborado respetando los principios de honestidad, veracidad, rigor metodológico, transparencia y responsabilidad científica, conforme al Reglamento de Integridad Científica de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
2. Que los datos, resultados, fuentes bibliográficas, instrumentos y procedimientos metodológicos declarados en el proyecto son auténticos y verificables, y no han sido fabricados, falsificados ni manipulados.
3. Que me comprometo a ejecutar la investigación conforme a lo aprobado por el Comité de Ética de la Investigación (CEI), absteniéndome de realizar modificaciones sustanciales sin la autorización previa correspondiente.
4. Que respeto y respetaré los derechos de autor, la propiedad intelectual y las normas de citación académica vigentes, evitando toda forma de plagio, autoplagio o apropiación indebida.
5. Que conozco que cualquier infracción a los principios de integridad científica será evaluada conforme al Reglamento de Integridad Científica y demás normativa institucional aplicable.

II. DECLARACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS

6. Que declaro haber evaluado la existencia de conflictos de interés reales, potenciales o aparentes que pudieran influir en el diseño, ejecución, análisis o difusión de los resultados de la investigación.
7. En relación con el proyecto de investigación señalado:

☒ NO PRESENTO conflictos de interés.

☐ SÍ PRESENTO conflictos de interés, los cuales describo a continuación:

.....
(indicar la naturaleza del conflicto: económico, laboral, institucional, académico, personal u otro)

8. Que me comprometo a informar oportunamente al Comité de Ética de la Investigación cualquier situación sobrevenida que pudiera constituir un conflicto de interés durante el desarrollo de la investigación.

DECLARACIÓN FINAL

9. Que la información consignada en la presente declaración jurada es verdadera, completa y fidedigna, y que soy consciente de las responsabilidades administrativas, académicas y legales que se derivan de una declaración falsa u omisión deliberada.
10. Que autorizo al Comité de Ética de la Investigación y a las instancias competentes de la universidad a verificar la información declarada, en el marco de sus funciones.

Lugar y fecha: Ayacucho, 30 de junio del 2026

Firma del declarante:



Nombres y apellidos: Flavio Renato Ruirer Galarza

DNI: 73975944

Anexo 4. Consentimiento informado.

Título de la investigación: [Insertar título del estudio]

Investigador responsable: [Nombre completo del investigador responsable] Institución: [Nombre de la institución]

Correo electrónico de contacto: [Email del investigador o institución] Teléfono de contacto: [Número de contacto]

1. Objetivo de la investigación

Este estudio tiene como objetivo [explicar brevemente el propósito de la investigación, por ejemplo, comprender el impacto de un programa educativo en el rendimiento académico]. La participación en este estudio contribuirá a [detallar brevemente los beneficios que se esperan del estudio, como el avance del conocimiento en el área de estudio].

2. Descripción de la participación

- **Procedimientos:** Si decide participar en este estudio, usted será invitado a [describir las actividades que el participante deberá realizar, por ejemplo, completar encuestas, entrevistas, pruebas, etc.]. La duración aproximada de su participación será de [especificar la duración, por ejemplo, 30 minutos, 1 hora].
- **Frecuencia:** [Indicar si hay varias sesiones o un solo encuentro].

3. Posibles beneficios

No se garantiza que usted reciba un beneficio directo por participar en esta investigación. Sin embargo, los resultados del estudio pueden proporcionar información valiosa sobre [mencionar la aplicación o beneficio esperado del estudio para la comunidad, el área de conocimiento, etc.].

4. Posibles riesgos o molestias

La participación en este estudio no conlleva riesgos significativos, pero es posible que experimente [describir posibles inconvenientes o molestias, como fatiga, incomodidad emocional, etc.]. En caso de que se sienta incómodo o desee interrumpir su participación en cualquier momento, puede hacerlo sin ninguna consecuencia negativa.

5. Confidencialidad

Toda la información que proporcione será tratada de manera confidencial. Sus respuestas serán codificadas y los datos personales no serán divulgados en ningún momento. Los resultados de este estudio podrán ser utilizados para publicaciones científicas, pero los datos se presentarán de manera anónima. [Incluir información sobre el almacenamiento de datos y las medidas de protección que se toman para garantizar la confidencialidad, como si los datos serán almacenados en servidores seguros].

6. Participación voluntaria

Su participación en este estudio es completamente voluntaria. Usted tiene derecho a:

- Decidir si desea participar o no.
- Interrumpir su participación en cualquier momento sin ninguna consecuencia.
- Hacer preguntas en cualquier momento y recibir respuestas claras sobre cualquier aspecto de la investigación.

7. Compensación

- [Si aplica] Se proporcionará una compensación por su tiempo, como un pequeño incentivo, o no habrá compensación financiera, dependiendo del protocolo de la investigación. Especificar aquí si hay alguna compensación.

8. Derechos del participante

Usted tiene derecho a:

- Solicitar más información sobre la investigación.
- Retirarse en cualquier momento sin que esto afecte su relación con los investigadores o la institución.
- Preguntar sobre el manejo de la información obtenida y cómo será utilizada.

9. Consentimiento

Si tiene alguna duda o pregunta sobre este estudio, puede ponerse en contacto con el investigador principal al número de celular..... correo :.....

Por favor, lea cuidadosamente este documento antes de tomar una decisión. Si está de acuerdo en participar en este estudio, firme a continuación:

Nombres y Apellidos del participante:.....

Documento de Identidad:.....

Firma del participante:

Lugar y Fecha:/...../.....

Firma del investigador:

Anexo 5. Matriz de consistencia y operacionalización

Matriz de consistencia

Título: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO 2026.

ORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral en el área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026? Problemas específicos: Variable 1: Clima organizacional ¿Cuáles son las características de la estructura organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026? ¿Cuáles son las características de las recompensas laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026? ¿Cuáles son las características de las relaciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026? ¿Cuáles son las características de la identidad organizacional en el área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026? Variable 2: Satisfacción laboral ¿Cuáles son las características de los beneficios laborales y remunerativos en el área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características de las condiciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026? ¿Cuáles son las características de las relaciones interpersonales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026? ¿Cuál es la propuesta del plan de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026?	Objetivo general: Elaborar una propuesta de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral en el área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026. Objetivos específicos: Variable 1: Clima organizacional Describir las de la estructura organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026 Determinar las características de las recompensas laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Indicar las características de las relaciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Establecer las características de la identidad organizacional en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Variable 2: Satisfacción laboral Determinar las características de los beneficios laborales y remunerativos en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Definir las características de las condiciones laborales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Indicar las características de las relaciones interpersonales en el área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026. Elaborar una propuesta del plan de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho 2026.	La presente investigación denominada <i>Propuesta de mejora del clima organizacional para la satisfacción laboral en el área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho, 2026</i>, no presenta hipótesis por corresponder a una investigación de nivel descriptivo-propositivo. En este tipo de estudios no se busca establecer relaciones de causalidad ni contrastar hipótesis, sino describir las características de las variables de estudio y formular una propuesta de mejora basada en los resultados obtenidos.	Variable 1: Clima organizacional Dimensiones: • Reclutamiento externo • Recompensas laborales • Relaciones laborales • Identidad organizacional Variable 2: Satisfacción laboral Dimensiones: • Beneficios laborales y remunerativos • Condiciones laborales • Relaciones interpersonales	Tipo de investigación: Aplicada Enfoque: Cuantitativo Nivel: Descriptivo de propuesta Diseño: No experimental - transversal Población: 15 trabajadores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Ayacucho. Muestra: 15 trabajadores (muestra censal). Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario.

Matriz de operacionalización

Variable	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición	Categoría O valoración
Clima organizacional	Se medirá a través de las dimensiones estructura organizacional, recompensas laborales, relaciones laborales e identidad organizacional. La dimensión estructura organizacional comprende los indicadores organizaciones, planificación y reclutamiento externo; la dimensión recompensas laborales incluye valoración del esfuerzo, motivación y sueldos y beneficios; la dimensión relaciones laborales considera trabajo en equipo, relación con superiores y respeto; y la dimensión identidad organizacional evalúa la satisfacción de los colaboradores. La información será recopilada mediante un cuestionario aplicado a los trabajadores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista.	Estructura organizacional	Organizaciones	Escala ordinal de tipo Likert	Nunca:1 Casi nunca:2 A veces: 3 Casi siempre:4 Siempre:5
			Planificación		
			Reclutamiento externo		
		Recompensas Laborales	Valoración del esfuerzo		
			Motivación		
			Sueldos y beneficios		
		Relaciones laborales	Trabajo en equipo		
			Relación con superiores		
			Respeto		
		Identidad organizacional	Satisfacción		
Satisfacción Laboral	La satisfacción laboral se medirá a través de las dimensiones beneficios laborales y remunerados, condiciones laborales y relaciones interpersonales. La dimensión beneficios laborales y remunerados comprende los indicadores estímulo, salario, desarrollo y seguridad; la dimensión condiciones laborales incluye medidas de seguridad, materiales y equipo, y ambiente de trabajo; mientras que la dimensión relaciones interpersonales considera los indicadores comunicación, interacciones y coordinación. La información será recopilada mediante un cuestionario aplicado a los colaboradores del área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista.	Beneficios laborales y remunerados	Estímulo	Escala ordinal de tipo Likert	Nunca:1 Casi nunca:2 A veces: 3 Casi siempre:4 Siempre:5
			Salario		
			Desarrollo		
			Seguridad		
		Condiciones Laborales	Medidas de seguridad		
			Materiales y equipo		
			Ambiente de trabajo		
		Relaciones Interpersonales	Comunicación		
			Interacciones		
			Coordinación		

Anexo 6. Instrumento de recolección de información

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

1. Datos Personales

- **Nombres y Apellidos:** Elida Rosmery Paredes Bonifacio
- **N° DNI / CE:** 71040091 **Edad:** 34
- **Celular:** 947428918 **Email:**

2. Información Profesional:

- **Título profesional:** ADMINISTRADOR
- **Grado académico:** Maestría X **Doctorado:** ____
- **Especialidad:** Maestro en Gestión Publica
- **Institución que labora:** Universidad Tecnológica del Perú

3. Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

1. Título: “PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO 2026.”

Autor: Flavio Renato Rupire Galarza

Programa académico: Administración

4. Firmas y Validación

Firma

Huella digital



Mg. Lic. Adm. Elida R. Paredes Bonifacio
CLAD N° 18627



CARTA DE PRESENTACIÓN

Mg/Dr|

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Flavio Renato Rupire Galarza egresado del programa académico de ADMINISTRACIÓN de la Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **“PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO 2026”**.

y envío a usted el expediente de validación que contiene:

- Ficha de identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Flavio Renato Rupire Galarza

DNI: 73975944

EGRESADO

ítems	VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL	Relevancia		Pertenenencia		claridad		observaciones
	Dimensión 1: Estructura organizacional							
	(Organizaciones, planificación, reclutamiento externo)							
1	¿Las áreas del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista están organizadas adecuadamente para facilitar el cumplimiento de las funciones de los colaboradores?	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
2	¿El Área de Administración planifica de manera constante las actividades y procedimientos de trabajo para mejorar su desempeño institucional?	X		X		X		
3	¿Los procesos de reclutamiento y selección de personal se realizan de manera adecuada para cubrir las necesidades del Área de Administración?	X		X		X		
	Dimensión 2: Recompensas laborales	X		X		X		
	(Valoración del esfuerzo, motivación, sueldos y beneficios)	X		X		X		
4	¿La Municipalidad reconoce y valora el esfuerzo realizado por los colaboradores del Área de Administración?							
5	¿Su jefe inmediato motiva al personal y reconoce los logros alcanzados en el trabajo?	X		X		X		
6	¿Considera que los beneficios laborales que recibe son acordes con las funciones que desempeña?	X		X		X		

	Dimensión 3: Relaciones laborales	X		X		X		
	<i>(Trabajo en equipo, comunicación y respeto)</i>							
7	¿En el área de Administración se fomenta el trabajo en equipo para el cumplimiento de las actividades institucionales?							
8	¿Existe una comunicación adecuada entre los trabajadores y los directivos de la Municipalidad?	X		X		X		
9	¿Considera que en su área de trabajo prevalece el respeto mutuo entre los colaboradores?	X		X		X		
	Dimensión 4: Identidad organizacional	X		X		X		
	<i>(Satisfacción)</i>							
10	¿Con qué frecuencia se siente satisfecho por formar parte del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista?	X		X		X		

items	VARIABLE 2: SATISFACCIÓN LABORAL	Relevancia		Pertinencia		claridad		observaciones
	Dimensión 1: Beneficios laborales y remunerativos							
	<i>(Estímulos, salario, desarrollo y seguridad)</i>							
1	¿La Municipalidad Distrital de San Juan Bautista brinda reconocimientos o incentivos que valoran el esfuerzo y desempeño de los trabajadores del área de Administración?	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
2	¿Considera que la remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña?	X		X		X		
3	¿Las capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional que brinda la Municipalidad contribuyen a mejorar su desempeño laboral?	X		X		X		
4	¿La Municipalidad le brinda las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones con seguridad y bienestar?	X		X		X		
	Dimensión 2: Condiciones laborales							
	<i>(medidas de seguridad, materiales y equipo; y ambiente de trabajo)</i>							
5	¿Considera que la Municipalidad implementa medidas adecuadas para garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores?	X		X		X		
6	¿Cuenta con los materiales, equipos y recursos necesarios para desarrollar eficientemente sus actividades laborales?	X		X		X		
7	¿El ambiente físico de trabajo (iluminación, ventilación, espacio y mobiliario) es adecuado para el desarrollo de sus funciones?	X		X		X		

	Dimensión 3: Relaciones interpersonales						
	<i>(Comunicación, interacción y coordinación)</i>						
8	¿Se siente satisfecho con la comunicación y el trato que recibe de su jefe inmediato?	X		X		X	
9	¿Mantiene relaciones de respeto, confianza y colaboración con sus compañeros de trabajo?	X		X		X	
10	¿La coordinación entre los trabajadores del área de Administración facilita el cumplimiento de las actividades y la solución de problemas laborales?	X		X		X	

Recomendaciones: Bien el cuestionario proceda a aplicarlo.

Opinión de experto: Aplicable (x) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Mg. Elida Rosmary Paredes Bonifacio DNI 71040091



Elida R. Paredes Bonifacio
Mg. Lic. Adm. Elida R. Paredes Bonifacio
CLAD N° 18627

Firma



Huella digital

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

4. Datos Personales

- **Nombres y Apellidos:** Mgtr. Jose Antonio Bazán Tanchiva
- **N° DNI / CE:** 16720503 **Edad:** 48
- **Celular:** 948252786. **Email:** jabazant@autonoma.edu.pe

5. Información Profesional:

- **Título profesional:** Licenciado en Administración
- **Grado académico: Maestría:** X **Doctorado:**
- **Especialidad:** Investigación
- **Institución que labora:** UNMSM

6. Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

1. Título: “PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO 2026.”

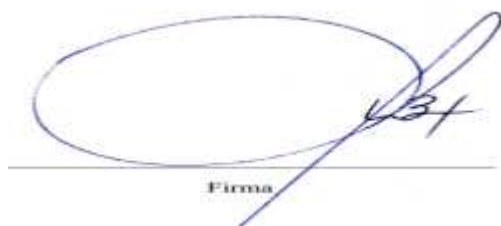
Autor: Flavio Renato Rupire Galarza

Programa académico: Administración

4. Firmas y Validación

Firma

Huella digital



Firma



Mgtr. En Administración

CARTA DE PRESENTACIÓN

Mg/Dr|

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Flavio Renato Rupire Galarzaegresado del programa académico de ADMINISTRACIÓN de la Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **“PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO 2026”.**

y envío a usted el expediente de validación que contiene:

- Ficha de identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Flavio Renato Rupire Galarza

DNI: 73975944

EGRESADO

ítems	VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL	Relevancia		Pertinencia		claridad		observaciones
	Dimensión 1: Estructura organizacional							
	<i>(Organizaciones, planificación, reclutamiento externo)</i>							
1	¿Las áreas del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista están organizadas adecuadamente para facilitar el cumplimiento de las funciones de los colaboradores?	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
2	¿El Área de Administración planifica de manera constante las actividades y procedimientos de trabajo para mejorar su desempeño institucional?	X		X		X		
3	¿Los procesos de reclutamiento y selección de personal se realizan de manera adecuada para cubrir las necesidades del Área de Administración?	X		X		X		
	Dimensión 2: Recompensas laborales	X		X		X		
	<i>(Valoración del esfuerzo, motivación, sueldos y beneficios)</i>	X		X		X		
4	¿La Municipalidad reconoce y valora el esfuerzo realizado por los colaboradores del Área de Administración?							
5	¿Su jefe inmediato motiva al personal y reconoce los logros alcanzados en el trabajo?	X		X		X		
6	¿Considera que los beneficios laborales que recibe son acordes con las funciones que desempeña?	X		X		X		

	Dimensión 3: Relaciones laborales	X		X		X		
	<i>(Trabajo en equipo, comunicación y respeto)</i>							
7	¿En el área de Administración se fomenta el trabajo en equipo para el cumplimiento de las actividades institucionales?							
8	¿Existe una comunicación adecuada entre los trabajadores y los directivos de la Municipalidad?	X		X		X		
9	¿Considera que en su área de trabajo prevalece el respeto mutuo entre los colaboradores?	X		X		X		
	Dimensión 4: Identidad organizacional	X		X		X		
	<i>(Satisfacción)</i>							
10	¿Con qué frecuencia se siente satisfecho por formar parte del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista?	X		X		X		

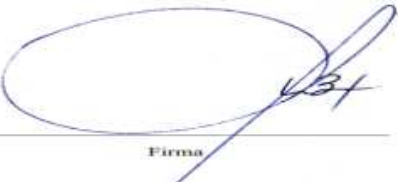
ítems	VARIABLE 2: SATISFACCIÓN LABORAL	Relevancia		Pertinencia		claridad		observaciones
	Dimensión 1: Beneficios laborales y remunerativos							
	<i>(Estímulos, salario, desarrollo y seguridad)</i>							
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿La Municipalidad Distrital de San Juan Bautista brinda reconocimientos o incentivos que valoran el esfuerzo y desempeño de los trabajadores del área de Administración?							
2	¿Considera que la remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña?	X		X		X		
3	¿Las capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional que brinda la Municipalidad contribuyen a mejorar su desempeño laboral?	X		X		X		
4	¿La Municipalidad le brinda las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones con seguridad y bienestar?	X		X		X		
	Dimensión 2: Condiciones laborales							
	<i>(medidas de seguridad, materiales y equipo; y ambiente de trabajo)</i>							
5	¿Considera que la Municipalidad implementa medidas adecuadas para garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores?	X		X		X		
6	¿Cuenta con los materiales, equipos y recursos necesarios para desarrollar eficientemente sus actividades laborales?	X		X		X		
7	¿El ambiente físico de trabajo (iluminación, ventilación, espacio y mobiliario) es adecuado para el desarrollo de sus funciones?	X		X		X		

	Dimensión 3: Relaciones interpersonales							
	<i>(Comunicación, interacción y coordinación)</i>							
8	¿Se siente satisfecho con la comunicación y el trato que recibe de su jefe inmediato?	X		X		X		
9	¿Mantiene relaciones de respeto, confianza y colaboración con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
10	¿La coordinación entre los trabajadores del área de Administración facilita el cumplimiento de las actividades y la solución de problemas laborales?	X		X		X		

Recomendaciones: Bien el cuestionario proceda a aplicarlo.

Opinión de experto: Aplicable (x) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Mgtr. José Antonio Bazán Tanchiva



Firma

Mgtr. Administración

CLAD:142813



Huella digital

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

1. Datos Personales

- **Nombres y Apellidos:** Carolina Esther Castellares Jhonson
- **N° DNI / CE:** 40364160 **Edad:** 45
- **Celular:** 937849526 **Email:** carollcastel@gmail.com

2. Información Profesional:

- **Título profesional:** Licenciada en Administración
- **Grado académico:** Maestría **Doctorado:** __x__
- **Especialidad:** Doctor en Administración
- **Institución que labora:** UCV

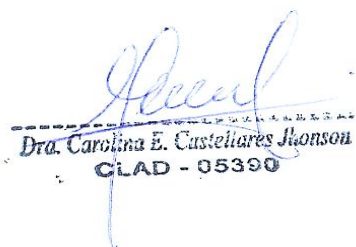
3. Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título: “PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO 2026.”

Autor: Flavio Renato Rupire Galarza

Programa académico: Administración

4. Firmas y Validación



Dra. Carolina E. Castellares Jhonson
CLAD - 05390

Firma



Huella digital

CARTA DE PRESENTACIÓN

Mg/Dr|

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Flavio Renato Rupire Galarza egresado del programa académico de ADMINISTRACIÓN de la Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **“PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO 2026”**.

y envío a usted el expediente de validación que contiene:

- Ficha de identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Flavio Renato Rupire Galarza

DNI: 73975944

EGRESADO

ítems	VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL	Relevancia		Pertinencia		claridad		observaciones
	Dimensión 1: Estructura organizacional							
	<i>(Organizaciones, planificación, reclutamiento externo)</i>							
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿Las áreas del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista están organizadas adecuadamente para facilitar el cumplimiento de las funciones de los colaboradores?							
2	¿El Área de Administración planifica de manera constante las actividades y procedimientos de trabajo para mejorar su desempeño institucional?	X		X		X		
3	¿Los procesos de reclutamiento y selección de personal se realizan de manera adecuada para cubrir las necesidades del Área de Administración?	X		X		X		
	Dimensión 2: Recompensas laborales	X		X		X		
	<i>(Valoración del esfuerzo, motivación, sueldos y beneficios)</i>	X		X		X		
4	¿La Municipalidad reconoce y valora el esfuerzo realizado por los colaboradores del Área de Administración?							
5	¿Su jefe inmediato motiva al personal y reconoce los logros alcanzados en el trabajo?	X		X		X		
6	¿Considera que los beneficios laborales que recibe son acordes con las funciones que desempeña?	X		X		X		

	Dimensión 3: Relaciones laborales	X		X		X		
	(Trabajo en equipo, comunicación y respeto)							
7	¿En el área de Administración se fomenta el trabajo en equipo para el cumplimiento de las actividades institucionales?							
8	¿Existe una comunicación adecuada entre los trabajadores y los directivos de la Municipalidad?	X		X		X		
9	¿Considera que en su área de trabajo prevalece el respeto mutuo entre los colaboradores?	X		X		X		
	Dimensión 4: Identidad organizacional	X		X		X		
	(Satisfacción)							
10	¿Con qué frecuencia se siente satisfecho por formar parte del Área de Administración de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista?	X		X		X		

ítems	VARIABLE 2: SATISFACCIÓN LABORAL	Relevancia		Pertinencia		claridad		observaciones
	Dimensión 1: Beneficios laborales y remunerativos							
	(Estímulos, salario, desarrollo y seguridad)							
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿La Municipalidad Distrital de San Juan Bautista brinda reconocimientos o incentivos que valoran el esfuerzo y desempeño de los trabajadores del área de Administración?							
2	¿Considera que la remuneración que percibe es adecuada en relación con las funciones y responsabilidades que desempeña?	X		X		X		
3	¿Las capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional que brinda la Municipalidad contribuyen a mejorar su desempeño laboral?	X		X		X		
4	¿La Municipalidad le brinda las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones con seguridad y bienestar?	X		X		X		
	Dimensión 2: Condiciones laborales							
	(medidas de seguridad, materiales y equipo; y ambiente de trabajo)							
5	¿Considera que la Municipalidad implementa medidas adecuadas para garantizar la seguridad y bienestar de los trabajadores?	X		X		X		
6	¿Cuenta con los materiales, equipos y recursos necesarios para desarrollar eficientemente sus actividades laborales?	X		X		X		
7	¿El ambiente físico de trabajo (iluminación, ventilación, espacio y mobiliario) es adecuado para el desarrollo de sus funciones?	X		X		X		

	Dimensión 3: Relaciones interpersonales							
	<i>(Comunicación, interacción y coordinación)</i>							
8	¿Se siente satisfecho con la comunicación y el trato que recibe de su jefe inmediato?	X		X		X		
9	¿Mantiene relaciones de respeto, confianza y colaboración con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
10	¿La coordinación entre los trabajadores del área de Administración facilita el cumplimiento de las actividades y la solución de problemas laborales?	X		X		X		

Recomendaciones: Bien el cuestionario proceda a aplicarlo.

Opinión de experto: Aplicable (x) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dra. Carolina Esther Castellares Jhonson

|


Dra. Carolina E. Castellares Jhonson
CLAD - 05390

Huella digital

Confiabilidad del instrumento a través del Alfa de Cronbach por variable

	VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL										SUMA
	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	
Sujeto 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
Sujeto 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
Sujeto 3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
Sujeto 4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
Sujeto 5	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	11
Sujeto 6	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	11
Sujeto 7	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	12
Sujeto 8	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	14
Sujeto 9	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	16
Sujeto 10	1	1	2	2	2	3	2	1	2	2	18
Sujeto 11	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	19
Sujeto 12	1	2	3	3	3	3	3	2	2	3	25
Sujeto 13	1	2	3	3	3	4	3	3	3	4	29
Sujeto 14	3	3	5	4	4	5	4	4	3	4	39
Sujeto 15	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	47
VARIANZA	0.46222222	1.182222	1.795555	1.395555	1.466666	1.715555	1.528888	1.528888	0.888888	1.733333	

Variable 1. Clima organizacional		
Alfa de Cronbach	α	0.988035
Número de ítems	K	10
Sumatoria de Varianza de cada ítem	ΣV_i	13.69777778
Varianza total	V_t	123.6622222

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\Sigma V_i}{V_t} \right]$$

α	Valores de Interpretación
1	Confiabilidad perfecta
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.60 a 0.65	Confiable
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.53 a menos	Confiabilidad nula

Interpretación:	En la variable "Clima organizacional" se encuestó a 15 trabajadores de la Municipalidad distrital de San Juan Bautista, de lo cual según la formula alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.988035, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia del instrumento posee excelente confiabilidad.
------------------------	--

Confiabilidad del instrumento a través de Alpha de Cronbach

	VARIABLE 2: SATISFACCIÓN LABORAL								
	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	SUMA
Sujeto 1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
Sujeto 2	1	1	1	1	1	1	1	1	10
Sujeto 3	1	1	1	1	1	1	1	1	10
Sujeto 4	1	2	1	1	2	1	1	1	12
Sujeto 5	2	2	2	1	2	1	1	1	14
Sujeto 6	2	2	2	1	2	1	1	1	14
Sujeto 7	2	2	2	1	2	1	2	1	16
Sujeto 8	2	3	2	2	2	1	2	1	18
Sujeto 9	2	3	2	2	3	2	2	2	21
Sujeto 10	3	4	3	2	3	2	2	2	25
Sujeto 11	4	4	3	3	4	2	2	2	28
Sujeto 12	4	4	3	4	5	3	2	3	33
Sujeto 13	5	5	4	4	5	4	2	3	39
Sujeto 14	5	5	5	5	5	5	3	4	45
Sujeto 15	5	5	5	5	5	5	5	5	49
VARIANZA	1.509135802	0.747654	1.509135	1.271111	0.817777	0.827654	1.509135	0.809876	

Variable 2. Satisfacción laboral		
Alfa de Cronbach	α	0.94567541
Número de ítems	K	10
Sumatoria de Varianza de cada ítem	$\sum V_i$	10.51061728
Varianza total	V_t	60.24691358

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

α	Valores de Interpretación
1	Confiabilidad perfecta
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.60 a 0.65	Confiable
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.53 a menos	Confiabilidad nula

Interpretación:	En la variable "Satisfacción laboral" se encuestó a 15 trabajadores de la Municipalidad distrital de San Juan Bautista, de lo cual según la formula alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.9456, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia del instrumento posee excelente confiabilidad.
------------------------	--

Declaración Jurada

Yo, FLAVIO RENATO TUPIRE GALARZA, identificado (a) con DNI: 73975944, con domicilio real: Asociación La Victoria Mz. I Lte. 23, Huamanga, Ayacucho.

DECLARO BAJO JURAMENTO

En mi condición de bachiller en administración con código de estudiante: 3111192053 del Programa de Estudio de Administración de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, semestre académico 2026-01:

Que los datos consignados en la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA, PROVINCIA DE HUAMANGA, AYACUCHO 2026; son reales y no hubo manipulación ni fabricación de los resultados, todo lo que se presenta en la investigación tantos resultados, validaciones de los expertos y toda la información colocada es autentico y real.

Doy fe que esta declaración corresponde a la verdad

Ayacucho, 13 de agosto del 2026.

Firma del estudiante bachiller
FLAVIO RENATO TUPIRE GALARZA

DNI: 73975944



Huella Digital