



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Características del clima institucional y su relación con la  
satisfacción laboral en los profesores de la Institución Educativa  
Virgen de la Candelaria del distrito de San Juan de Lurigancho, año  
2012

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Castro Alvarez, Janina Ysabel ([orcid.org/0009-0009-2833-6095](https://orcid.org/0009-0009-2833-6095))

**ASESOR:**

Dr. Santa Maria Relaiza, Hector Raul ([orcid.org/0000-0002-4546-3995](https://orcid.org/0000-0002-4546-3995))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus  
niveles

**LIMA – PERÚ**

**2015**

## **Dedicatoria**

A Dios.

## **Agradecimiento**

A la UCV.

## Índice de contenidos

	Pág.
Caratula	
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	7
III. METODOLOGÍA .....	32
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	32
3.2 Variables y operacionalización .....	33
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis .....	35
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos .....	35
3.4 Validez del Instrumento .....	36
3.5 Procedimientos .....	39
3.6 Método de análisis de datos .....	39
3.7 Aspectos éticos .....	39
IV. RESULTADOS .....	41
V. DISCUSIÓN .....	52
VI. CONCLUSIONES .....	54
VII. RECOMENDACIONES .....	56
REFERENCIAS .....	57
ANEXOS .....	62

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Comparación de los factores satisfactorios e insatisfactorios .....	20
Tabla 2 Factores higiénicos y motivadores .....	23
Tabla 3 Operacionalización del CI .....	33
Tabla 4 Variable: SL.....	34
Tabla 5 Tipos de CI y puntajes.....	36
Tabla 6 Escala calificación de los componentes del CI.....	36
Tabla 7 Índices AC por dimensiones del CI.....	37
Tabla 8 Nivel de SL y puntajes.....	37
Tabla 9 Escalas calificación dimensiones SL.....	37
Tabla 10 Índices AC por dimensiones SL .....	38
Tabla 11 Distribución de frecuencias de las respuestas sobre el CI .....	41
Tabla 12 Distribución de frecuencias de las respuestas sobre la SL .....	42
Tabla 13 Relaciones interpersonales SL.....	43
Tabla 14 Pruebas de chi-cuadrado HE 1 .....	43
Tabla 15 Medidas simétricas.....	44
Tabla 16 Contingencia Ambiente Laboral* SL.....	45
Tabla 17 Pruebas de Chi-cuadrado HE 2.....	46
Tabla 18 Medidas simétricas HE.....	47
Tabla 19 Contingencia Trabajo en Equipo* SL.....	47
Tabla 20 Pruebas de Chi-Cuadrado HE 3.....	48
Tabla 21 Medidas simétricas HE 3.....	49
Tabla 22 Contingencia CI * SL .....	49
Tabla 23 Pruebas de chi-cuadrado HP .....	50
Tabla 24 Medidas simétricas HP .....	50

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Categorías de CO .....	15
Figura 2 Satisfacción e insatisfacción laboral.....	19
Figura 3 Instrumento del CI .....	35
Figura 4 Chi cuadrado HE 1 .....	44
Figura 5 Chi cuadrado HE 2 .....	46
Figura 6 Chi cuadrado HE 3.....	48
Figura 7 Chi cuadrado HP .....	50

## Resumen

El objetivo de este estudio es "Determinar la relación entre las características del Clima Institucional (CI) y la Satisfacción Laboral (SL) en los profesores de la IE Virgen de la Candelaria; año 2015" el estudio considera que las investigaciones teóricas y empíricas indican que el CI afecta la insatisfacción laboral incidiendo en el desempeño docente percibido por los alumnos y diversos agentes sociales que interactúan con él.

La indagación se llevó a cabo empleando el enfoque Hipotético Deductivo, dentro del paradigma cuantitativo positivista, orientado en la recolección y análisis de datos mediante un diseño no experimental, descriptivo explicativo y correlacional. Esta metodología permitió la obtención de datos para abordar las interrogantes de investigación y alcanzar los objetivos planteados, así como para poner a prueba las hipótesis formuladas. El análisis se realizó sobre una muestra intencional de 76 docentes de educación primaria y secundaria, a quienes se les administraron encuestas. Los resultados concluyen en la presencia de una correlación robusta y estadísticamente significativa entre las variables examinadas.

**Palabras Clave:** Satisfacción laboral, clima institucional, docentes.

## **Abstract**

The objective of this research is to "determine the relationship between the characteristics of the institutional climate and job satisfaction among teachers of School Our Lady of Candelaria; year 2015" the study finds that the theoretical and empirical research indicate that the institutional climate affects job dissatisfaction in influencing perceived teacher performance by students and various stakeholders who interact with it.

The study employed a hypothetical-deductive methodology within a positivist quantitative framework, focusing on data collection and analysis using non-experimental, descriptive correlational explanatory approaches. This facilitated the gathering of data to address research inquiries, achieve objectives, and test hypotheses. The analysis was conducted on a purposive sample of 76 primary and secondary education teachers who utilized the polis. Findings indicate a robust correlation among statistically significant variables.

**Keywords:** Job satisfaction, institutional climate, teachers.



## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, la satisfacción laboral (SL) es uno de los componentes ampliamente discutidos en los organismos que mantienen un alto nivel de desarrollo. La transformación industrial, el auge económico y los actuales escenarios de trabajo incentivan al trabajador a indagar circunstancias que favorezcan un ambiente de trabajo adecuado, facilitando así el crecimiento profesional y personal.

En el sistema educativo del Perú, la problemática de la SL ha recibido menos atención debido a las normas, como la Carrera Pública Magisterial, que un sector ha asumido. Tras un estricto proceso de selección, algunos docentes han alcanzado niveles laborales que reflejan su situación. Pero, la mayoría de los docentes del sector público no han experimentado este proceso debido a componentes políticos, lo que ha generado una falta de SL y ha afectado el CI debido a la polarización entre las dos leyes vigentes.

No obstante, al realizar un análisis de la teoría podemos observar que las organizaciones de éxito suelen proporcionar a los trabajadores un entorno donde puedan desarrollarse directamente y donde puedan crecer de manera profesional, siendo valorados por habilidades y destrezas. En consecuencia, un individuo con alto grado de SL experimenta sentimientos positivos hacia su trabajo, mientras que aquellos insatisfechos lo perciben de manera negativa. Esta SL influye directamente en la capacidad del individuo para cumplir con los requerimientos de su puesto; la satisfacción favorece la eficacia y calidad en el desempeño laboral, mientras que la insatisfacción puede menoscabarlos. Por consiguiente, la insatisfacción en el ámbito laboral se manifiesta en el rendimiento del individuo. (Robbins 2009)

Por lo tanto, se entiende que a mayor SL se tendrá una mayor productividad por parte del colaborador. Dicha premisa guarda relación directa con el desempeño de los profesores en la I.E.

Por ende, la siguiente investigación está dirigida a conocer la percepción del personal sobre el ambiente laboral que vive en la I.E, con el objetivo de identificar qué factores determinan su nivel de satisfacción en la institución y de cómo estos influyen en su desempeño diario.

En consecuencia, del análisis detallado de las condiciones de trabajo y del lugar de trabajo se desprende que la investigación teórica destaca principalmente la importancia del ambiente laboral para influir en la dinámica organizativa. Estos análisis han contribuido sustancialmente al desarrollo de la teoría de las relaciones humanas, que pretende destacar el valor de los recursos humanos en la empresa reconociendo que las personas buscan necesidades psicológicas y sociales además de una compensación económica. Por lo tanto, es importante destacar que al compartir los objetivos organizativos con el personal docente, éste valora cómo su trabajo contribuye a alcanzar dichos objetivos, lo que repercute en un cambio de actitud hacia el trabajo y, en última instancia, en la satisfacción laboral. (Maier, 2003)

En contraste con lo anterior, durante la experiencia profesional y laboral realizada en la Institución Educativa (IE) "Virgen de la Candelaria", ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho (SJL), se observó una alteración en las relaciones interpersonales entre determinados miembros de la comunidad educativa, entre ellos estudiantes, padres de familia, personal docente y administrativo. El avance del establecimiento educativo, así como el crecimiento social y personal del personal docente y administrativo se ven directamente impactados por este fenómeno.

Investigar los diversos elementos que atentan contra las relaciones interpersonales y la comunicación es de vital importancia. Por ejemplo, hasta 2010, la institución experimentó frecuentes cambios de directores como resultado de un pequeño grupo de docentes que, al sentir que sus intereses particulares estaban en peligro (debido al incumplimiento de sus deberes), alentaron a colegas, padres de familia y alumnos a incitar el caos y el desorden, creando así una falta de estabilidad en los directores. Uno de esos elementos contribuyentes puede ser las continuas disputas y falta de comunicación entre los instructores de las clases compartidas. Como resultado, se observó que varios instructores mostraban apatía con respecto al trabajo asignado, lo que indicaba una falta de conexión institucional. En términos de empatía, la colaboración se ha visto afectada en cierta medida por la falta de

comprensión de los instructores de la singularidad de sus compañeros, así como de sus objetivos y motivos.

En consecuencia, se realiza un estudio con el objetivo de propiciar un cambio en la convivencia de la institución educativa a favor de su desarrollo, en línea con los postulados de las nuevas perspectivas de la gestión organizacional como motor de cambio, que enfatizan la importancia de las relaciones interpersonales y la comunicación. Las directrices de los sistemas educativos en su búsqueda de la excelencia educativa complementan este enfoque.

El problema general trazado es indagar sobre la relación entre las características del CI y la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL en el año 2015. Los problemas específicos derivados de esta pregunta general incluyen la exploración de la relación entre las relaciones interpersonales, el ambiente laboral, el trabajo en equipo y la SL de los profesores de dicha institución.

La justificación de esta investigación se sustenta en dos aspectos. En primer lugar, se argumenta una justificación coyuntural, ya que, ante la implementación de una currícula descentralizada, las instituciones educativas se ven compelidas a consolidar su posición en los ámbitos donde brindan servicios educativos, asegurando así la observancia de los principios de calidad, equidad, interculturalidad y democracia, en aras de promover una cultura de paz.

El propósito es instaurar un ambiente institucional propicio y armonioso entre sus integrantes. Además, la investigación justifica su relevancia al recabar datos precisos y pertinentes de los actores directos inmersos en contextos institucionales perturbados, con el fin de proponer alternativas para mejorar la satisfacción laboral.

Dado que la gestión sugerida incorpora la estructura organizativa, el desarrollo del potencial humano y los principios, es teóricamente esencial comprender los fundamentos de la CI en las instituciones educativas. En lo que respecta a la satisfacción laboral, la organización -independientemente de su actividad- debe considerarse como un sistema en el que todos sus componentes -directivos, personal, clientes, usuarios, etc.- desempeñan funciones directas e indirectas que influyen en la estructura y funcionalidad generales de la organización.

De este modo, todos los componentes de las instituciones educativas -profesores, personal, dirección, padres y alumnos- deben considerarse como sistemas completos con funciones distintas para cada uno de ellos. Dado que todos participan en interacciones directas e indirectas, se considera que todos contribuyen a este proceso social. Así, las dinámicas de las relaciones interpersonales generan una red compleja de interacciones sociales, tanto favorables (entornos cooperativos e integradores) como adversas (entornos conflictivos), que influyen en la configuración de un entorno organizacional particular. Además, se considera sesgado fijarse únicamente en la relación o el efecto de un elemento del sistema educativo -profesores o directivos- en el clima organizativo (CO) y descuidar el papel que desempeñan los demás elementos (administrativos, por ejemplo). Comprender cómo perciben las personas su nivel de satisfacción laboral es tan crucial. Desde el punto de vista legal, los docentes están obligados por el artículo 56, inciso a, de la Ley General de Educación, a planificar, realizar y evaluar actividades que garanticen el progreso de los alumnos, respetando las normas de convivencia institucional de la comunidad educativa. De esta cláusula legislativa se desprende que el personal docente tiene el deber de desempeñarse en un marco que respete las normas de convivencia de la comunidad educativa en la que se desempeña. Esta comunidad educativa está formada por profesores, padres, alumnos y miembros del personal administrativo y jerárquico. Algunos educadores muestran acciones y actitudes negativas, como agresividad y animadversión hacia determinados miembros de la comunidad educativa, especialmente hacia sus colegas, a pesar de esta normativa legalmente exigida.

Objetivo. Objetivo general: Determinar la relación entre las características del CI y la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito SJL; año 2015  
Objetivos Específicos: Identificar la relación entre las Relaciones interpersonales y la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL; año 2015  
Describir la relación existente entre el ambiente laboral y la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL; año 2015  
Establecer la relación entre el trabajo en equipo y la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL; año 2015

Hipótesis principal: Las características del CI se relacionan significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2015 Hipótesis Específicos: HE1. Las Relaciones interpersonales se relacionan significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2015 HE2. El ambiente laboral se relaciona significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2015 HE3. El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 -2015

En el presente estudio, el cual lleva por título "Características del CI y su Relación con la SL en Profesores de la IE Virgen de la Candelaria; año 2015", se propuso determinar la relación entre las características del CI y la SL en los profesores de dicha institución en el 2015. El fin de este estudio es hallar información que sugiera estrategias de mejora que incrementen el nivel de SL y mejoren el CI, con el fin de contribuir al desarrollo de la institución.

Dicho trabajo de investigación se realizó en el contexto del nuevo marco del sistema educativo peruano, en la jurisdicción de la UGEL 05, en una institución que comprende dos niveles de educación básica regular. Se identificó principalmente, a través de la experiencia continua, la falta de relaciones asertivas y la tendencia de grupos reducidos de docentes a fomentar el divisionismo institucional. Por consiguiente, se buscó obtener información desde la perspectiva y experiencia de los docentes en base a su experiencia trabajando en dicho establecimiento educativo. La teoría organizacional indica que los factores internos y factores externos influyen en la SL. Los factores internos tienen un carácter psicológico, mientras que los factores externos están vinculados a relaciones interpersonales que desarrollan en la institución educativa.

Asimismo, al analizar las características del CI, se encontró que el estilo de gestión, la comunicación y el trabajo en equipo son elementos sustanciales de una correcta organización. Por ende, se presenta el análisis correspondiente, dado que este tema ha adquirido importancia en el campo de la educación en los últimos años.

La complejidad creciente de las instituciones educativas demanda individuos preparados para afrontar los desafíos de la dirección educativa, de manera que puedan responder las demandas sociales y las necesidades presentadas diariamente por la comunidad educativa.

Así, el proceso de investigación se refleja por completo en el mencionado trabajo, el cual está estructurado en cinco capítulos.

En el primer capítulo se traza la problemática y su respectiva definición a través de la formulación y justificación de la investigación. Se incluye también una breve descripción de las limitaciones, junto con los antecedentes nacionales e internacionales pertinentes sobre el CI y la satisfacción laboral. Con ello, se formulan los objetivos del estudio.

En el segundo capítulo, se explican los principios teóricos de cada una de las variables, culminando con la definición de los términos básicos.

El tercer capítulo presenta los procedimientos del estudio, los cuales han sido estructurados siguiendo los lineamientos establecidos. Se incluyen las hipótesis, la definición de las variables, la descripción del diseño y tipo metodológico aplicado, así como una corta exposición de la población y la técnica de selección de la muestra. Es necesario indicar que el estudio correlacional se llevó a cabo en 76 docentes de la IE Virgen de la Candelaria ubicado en el distrito de SJL. El análisis se efectuó a través la prueba Chi cuadrada, debido a las variables utilizadas y su naturaleza cualitativa.

En el capítulo cuatro se realiza la descripción de los resultados obtenidos, que comprende la asociación en tablas de contingencia y la prueba de hipótesis. Además, se lleva a cabo el proceso de discusión de los resultados.

En el capítulo cinco, se muestran las conclusiones que indican la correlación entre ambas variables, de las cuales se derivan sugerencias para el mejoramiento de la institución.

Por último, se incorporan las citas bibliográficas utilizadas y los apéndices pertinentes del estudio.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **Antecedentes**

Mediante un escrutinio realizado en los repositorios de diversas universidades nacionales y a través de los medios electrónicos contemporáneos, se ha recopilado una serie de investigaciones concernientes al CI. No obstante, es solo en épocas recientes que se ha evidenciado un genuino interés por la satisfacción de los profesionales de la educación.

### **Antecedentes nacionales**

Parra (2003) realizó una investigación en la UNFV, con el propósito de examinar el afín entre la SL y el desarrollo institucional entre 250 empleados del Hospital Guillermo Almenara Irigoyen. Su conclusión señaló que la fatiga y la desmoralización entre estos profesionales derivaban directamente del agotamiento, las limitaciones en oportunidades de capacitación debido al sistema de turnos y la insolvencia de personal.

Por otra parte, Zúñiga (2002), en su trabajo de posgrado titulado "Nivel de SL y calidad de vida de la UNMSM", reveló que las obstetras exhibían un nivel de SL moderado, particularmente debido a la insatisfacción con sus remuneraciones y las políticas de promoción y ascenso. Aunque mostraban satisfacción en aspectos como supervisión, interacción con colegas y oportunidades de perfeccionamiento, el grado de satisfacción con las promociones era bajo. La generalidad de las investigaciones señalan que las políticas de promoción y las remuneraciones constituyen áreas de insatisfacción comunes.

Avendaño (2004), identificó que las elevadas cargas físicas, la exposición a contaminantes y las deficientes condiciones del entorno laboral representaban factores estresantes para los trabajadores.

Rocchetti (2006) investigó el CO y la evaluación del desempeño laboral en EDPYME-CREAR-Tacna, concluyendo que no existía una correlación significativa entre el CO y el desempeño laboral de los trabajadores durante los dos períodos estudiados.

Finalmente, Landa (2007), en su tesis acerca del CO y Satisfacción de los Clientes de empresa de electricidad encontró una relación positiva entre el CO percibido por los empleados de Electrosur S.A. en sus 3 sedes regionales y la satisfacción de los clientes en dichas sedes.

### **Antecedentes internacionales**

Kramer y Schmalenberg (1992) realizaron un estudio de "Análisis de los sistemas de gestión en la SL", examinando a 120 trabajadores de distintos niveles jerárquicos en tres empresas industriales. Concluyeron que la autonomía, el estilo de gestión y el reconocimiento institucional ejercían una influencia significativa en la SL. Además, los participantes expresaron satisfacción en todos los aspectos laborales, excepto en el clima y la armonía intragrupo.

Salovey y Mayer (2000) desglosaron los elementos constitutivos del cociente emocional, abarcando autoconfianza, autodominio, tenacidad, empatía y aptitudes relacionales. Los tres primeros se entrelazan con la administración intrapersonal, enraizados en el impulso motivacional, mientras que los dos últimos implican competencias en la dinámica social. El liderazgo se forja mediante el cultivo de la autoconfianza, el autodominio y la persistencia, además de la empatía y la habilidad para inspirar a los seguidores. La comunicación organizacional, particularmente en el contexto juvenil, propicia el desarrollo del liderazgo al fomentar una perspectiva optimista y la cohesión del equipo.

Delgado (2006) presentó un estudio sobre las preferencias de CO de los bibliotecarios universitarios en las universidades de Sao Paulo y Antioquia. Los bibliotecarios expresaron el deseo de un CO con objetivos claros y líderes comprometidos, relaciones laborales armoniosas, oportunidades de crecimiento y remuneración adecuada. También valoraron la realización personal en el trabajo y el acceso a la información necesaria.

Los profesores destacan un enfoque abierto, un análisis razonable, la tolerancia ante la variedad de puntos de vista y la amplitud de miras en lo que se refiere a su actitud ante los conflictos. Además, muestran una predisposición a resolver los conflictos de forma amistosa entre ellos, en lugar de recurrir a abogados externos, lo que es coherente con unos sistemas de gobernanza escolar adecuados. Por lo



general, se considera que las escuelas públicas de primaria tienen bajos niveles de conflicto y una gobernanza escolar sólida, mientras que se cree que las escuelas privadas casi no tienen conflictos y cuentan con una gobernanza escolar extremadamente buena.

### **Clima institucional**

Aunque la idea de CI se trata desde diversos ángulos, el más útil es el que tiene en cuenta la visión que el trabajador tiene de las estructuras y procesos del puesto de trabajo.

Este enfoque es pertinente porque el comportamiento de los empleados está determinado no sólo por variables organizativas, sino también por cómo cada persona percibe estas cosas en función de sus experiencias, actividades e interacciones sociales dentro del lugar de trabajo. En consecuencia, el CO ilustra cómo interactúan los rasgos organizativos y personales.

La visión que los miembros tienen del sistema organizativo de una determinada empresa influye en las acciones individuales al crear un entorno distinto conformado por las estructuras y componentes existentes en el sistema.

### **Definición conceptual**

El CI se interpreta de forma diferente en la teoría organizativa. La definición de este fenómeno es la de mediador entre las inclinaciones motivacionales que influyen en el comportamiento y los resultados organizativos y los componentes del sistema organizativo.

El CI se caracteriza por una atmósfera laboral favorable que fomenta un mejor rendimiento, donde las percepciones de los trabajadores sobre la presión y el control estricto afectan directamente la productividad.

Según Chiavenato (2001), el CI se describe como las características distintivas de una organización que la diferencian de otras y ejerce una influencia duradera en el comportamiento individual dentro de la organización.

El CI se forma a partir de las percepciones de los individuos sobre la calidad de las interacciones sociales en la organización y su relación con su alrededor, como señalan Valenzuela y Onetto (1985).

Dessler (1999) sostiene que existen diferencias en el significado del CI entre las características organizativas objetivas y las cualidades experimentadas subjetivamente, como el apoyo y la amabilidad.

El CI comprende el entorno laboral diario, las relaciones jerárquicas, la interacción entre el personal y otros actores, y puede facilitar o dificultar el desempeño organizacional y individual.

Se considera como las opiniones individuales que los directivos y el personal tienen sobre la empresa, lo que repercute directamente en su rendimiento, según Kreitner & Kinicki (2007).

Este tema ha sido explorado por académicos en diversos campos, siendo llamado de diferentes maneras, como CO o Laboral, pero se ha destacado la importancia de las percepciones individuales sobre el entorno laboral.

Por otro lado, Maish (2007) presenta una perspectiva distinta, donde el CI se refiere al entorno compuesto por factores externos que afectan el desempeño organizacional, lo que contrasta con la visión de Goncalves.

El enfoque en las percepciones individuales resalta que el comportamiento organizacional no es determinado únicamente por factores organizacionales, sino por las interpretaciones individuales de estos factores, según Falcón et al. (2005).

### **Características del clima organizacional**

Torrecilla (2007) expone que el CO presenta diversas características, destacando su naturaleza ambiental dentro de la organización, la cual puede ser interna o externa, mostrando cierta estabilidad a pesar de posibles perturbaciones derivadas de decisiones organizacionales. Además, el CO influye significativamente en los comportamientos y la gestión de la organización, siendo un factor determinante para la coordinación efectiva de las labores.

El CO impregna el sentimiento de compromiso e identificación de los miembros con la organización. Una organización que fomenta un clima ideal tiene más probabilidades de producir un alto nivel de identificación entre sus miembros que otra que fomenta un clima inadecuado. Las actividades, actitudes y opiniones de

los miembros sobre el lugar de trabajo influyen en el CO, y estos factores interactúan dinámicamente para formar la organización (Torrecilla, 2007).

Estas características son percibidas por los miembros de la organización, lo que configura el CO según las distintas percepciones individuales. El CI experimenta variaciones temporales en función de varios factores, como permutas en la motivación, los cuales influyen en la disposición de los individuos para trabajar, como se observa en las fluctuaciones del CI.

Estos rasgos organizativos, que separan organizaciones y divisiones de una misma empresa, son comparativamente estables a lo largo del tiempo. El CO es un sistema muy dinámico e interrelacionado formado por sus estructuras y sus personas.

La influencia significativa del CI en la cultura organizativa funge como determinante del patrón conductual, axiológico y cognitivo compartido por los miembros de la entidad, según Gibson et al. (2006). Las percepciones y respuestas asociadas al CI emanan de una variedad de elementos, tales como el liderazgo, la estructura organizativa y las prácticas laborales, evidenciadas en los sistemas de incentivos y las interacciones sociales. Hall (2006) postula que tanto un CI óptimo como uno deficiente conllevan consecuencias dicotómicas para la organización, determinadas por la percepción de los miembros sobre la entidad. Alcanzar los objetivos, ser productivo y estar satisfecho son efectos positivos del CI, sin embargo la alta rotación y el absentismo son efectos negativos (Familia Institucional, 2007).

### **Dimensiones de clima organizacional (CO)**

Maish (2007) expone que, según la teoría de Litwin y Stringer (1968), se identifican nueve dimensiones del clima organizacional que pueden afectar o beneficiar a una organización. Esta teoría destaca por utilizar un cuestionario aplicado a los miembros de la organización, como menciona Kolb (2003), quien señala que dicho cuestionario se basa en la teoría de Litwin y Stringer y busca explicar las dimensiones del CO.

Estas dimensiones están vinculadas con distintas características de la organización, como se detalla a continuación:

- Estructura: Refleja la percepción de los miembros sobre las reglas y procedimientos en la organización, influyendo en el grado de burocracia o libertad en el ambiente laboral.
- Responsabilidad: Se refiere a la autonomía percibida por los miembros en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo.
- Recompensa: Representa la percepción de los miembros sobre las recompensas recibidas por un trabajo bien hecho, influyendo en la motivación y el rendimiento.
- Desafío: Corresponde a las metas y riesgos percibidos por los miembros en su labor, promoviendo la aceptación de desafíos para mantener un ambiente competitivo.
- Relaciones: Se refiere a la calidad de las relaciones sociales entre pares y entre jefes y subordinados, tanto dentro como fuera de la organización.
- Cooperación: Representa el sentimiento de apoyo mutuo entre los miembros de la organización, tanto vertical como horizontalmente.
- Estándares: Se refiere a la percepción de los estándares de productividad establecidos en la organización.
- Conflicto: Corresponde a la disposición para abordar las diferencias de opinión y resolver problemas de manera transparente.
- Identidad: Representa el sentido de pertenencia y valoración como miembro de la organización, así como la alineación de objetivos personales con los organizacionales.

### **Dimensiones del Clima Organizacional (CO), según Valenzuela y Onetto**

- Desunión: Indica la falta de colaboración entre trabajadores, frecuentemente causada por conflictos y disputas insignificantes.
- Interferencia: Se refiere a la percepción de los trabajadores de que la empresa les impone tareas administrativas innecesarias, como reuniones y trabajo burocrático, que interfieren con su labor principal.
- Entusiasmo: Refleja el espíritu y la satisfacción personal y profesional de los trabajadores, quienes encuentran gratificación en su desempeño laboral y disfrutan de una atmósfera positiva en el grupo.

- Amistad: Se refiere a las relaciones amistosas y cordiales entre los trabajadores.
- Distanciamiento: Describe la actitud formal e impersonal del gerente o jefe, que evita el contacto informal con sus subordinados y se adhiere estrictamente al reglamento.
- Énfasis en el rendimiento: Se refiere a la supervisión constante y estrecha del personal por parte del gerente, quien prioriza el rendimiento y la productividad.
- Ejemplaridad: Caracteriza la conducta del gerente que motiva a los trabajadores mediante su propio ejemplo, no exigiendo nada que él mismo no esté dispuesto a hacer, lo que genera una percepción positiva entre los subordinados.
- Consideración: Describe la tendencia del gerente a tratar a los trabajadores de manera personalizada, demostrando interés por ellos como individuos a través de pequeños gestos.

### **Proceso de formación del clima institucional**

El proceso de configuración del CI se considera altamente complejo debido a la interacción dinámica entre la organización, su entorno y los factores humanos involucrados (Álvarez, 2001, p. 218). Este proceso implica una comprensión profunda, creatividad y síntesis de todos los componentes, con el fin de garantizar una calidad óptima en el ambiente laboral.

Hall (2006) destaca los elementos centrales del concepto de CI, que comprenden las características del entorno laboral, perceptibles por los trabajadores que operan en dicho contexto. Este clima ejerce una influencia directa en el comportamiento laboral, funcionando como un factor intermedio entre los aspectos organizacionales y las acciones individuales.

Estas características son relativamente estables y varían entre organizaciones e incluso dentro de una misma compañía. Hall (2006) dice que las personas, las estructuras organizativas y el clima trabajan juntos para producir un sistema altamente dinámico e interdependiente. Las percepciones y reacciones se ven

influidas por una serie de elementos, como el liderazgo, la estructura organizativa y los resultados del comportamiento en el trabajo.

Desde esta perspectiva, evaluar el CI permite comprender cómo la organización es percibida por sus miembros (Hall, 2006, p. 128). Además, según Sherman, Bonhlander y Snell (2001), comprender el CI ayuda a lograr los cambios previstos en las actitudes y los comportamientos, así como en la estructura organizativa, al ofrecer información sobre los procesos que influyen en el comportamiento organizativo.

Este conocimiento es crucial porque, entre otras cosas, el CI moldea el comportamiento de los miembros al condicionar la motivación laboral y el rendimiento profesional.

### **Tipos de Climas Organizacionales**

Figuroa (2003) destaca una conclusión relevante de la investigación de Litwin sobre CO y Motivación, indicando que la variación en el estilo de liderazgo puede generar diferentes climas organizacionales de manera rápida, los cuales mantienen una estabilidad notable en sus características (p. 124).

Monasterio (2002), en su Informe de Tesis sobre CO, propuso seis tipos de Climas Organizacionales aplicables a Instituciones Educativas:

- **Clima Abierto:** Caracterizado por líderes preocupados por sus subordinados, alta identificación con la organización, ausencia de obstáculos impuestos por el líder, camaradería entre empleados, y un enfoque moderado en el rendimiento laboral.
- **Clima Autónomo:** Líderes con escasa preocupación por sus subordinados, pero con fuerte identificación organizacional. Los empleados muestran iniciativa en el trabajo y reciben una consideración regular del líder, aunque se destacan por su reserva.
- **Clima Controlado:** Trabajadores altamente identificados con la organización, pero con poca preocupación y una marcada orientación hacia el rendimiento laboral. Hay una consideración limitada por parte del líder, y un ambiente de reserva entre los trabajadores.

- **Clima Familiar:** Líderes preocupados por sus subordinados, baja falta de preocupación entre empleados, con alta intimidad y consideración mutua. Existe una identificación regular con la organización, con énfasis mínimo en el rendimiento laboral.
- **Clima Paternal:** Jefes preocupados por sus subordinados, énfasis en el rendimiento y una identificación regular con la organización. Sin embargo, existe una falta de preocupación leve por parte del líder y una intimidad limitada entre los trabajadores.
- **Clima Cerrado:** Líderes con escasa preocupación por sus subordinados, trabajadores con falta de interés en la organización, y un énfasis en el rendimiento laboral. La falta de intimidad entre los miembros y la reserva entre ellos son evidentes.

Estos tipos de Climas Organizacionales delimitan distintas dinámicas dentro de una institución educativa, cada una influenciada por diversos factores de liderazgo y comportamiento laboral.

Likert (1999) presenta dos principales categorías de climas organizacionales:

Figura 1

Categorías de CO

<b>Clima Autoritario</b>	
Sistema I: Autoritario explotador, donde la dirección no confía en los empleados, generando un ambiente de temor y limitando la interacción entre superiores y subordinados, con decisiones tomadas exclusivamente por los jefes.	Sistema II: Autoritarismo paternalista, caracterizado por la confianza entre la dirección y los subordinados, empleando recompensas y castigos como motivadores, con supervisores que controlan y manipulan las necesidades sociales de los empleados, aunque se percibe un ambiente estable y estructurado.
<b>Clima Participativo</b>	
Sistema III: Consultivo, donde la dirección confía en sus subordinados, permitiendo la toma de decisiones específicos y buscando satisfacer las necesidades de estima, con interacción y delegación entre ambas partes, definiendo una atmósfera dinámica y funcional basada en objetivos.	Sistema IV: Participación en grupo, con plena confianza de la dirección en los empleados, fomentando la toma de decisiones en todos los niveles, comunicación fluida vertical y horizontalmente, motivación basada en la participación y trabajo en equipo, fundamentado en la amistad y responsabilidades compartidas.

Según Litwin y Stringer (1968), una vez establecidos estos climas, suelen tener efectos notables, a menudo dramáticos, en la motivación y, por ende, en el desempeño y la SL.

### **Bases teóricas de la satisfacción laboral**

Las bases teóricas de la SL se fundamentan en la necesidad de comprender las actitudes de los docentes para valorar su grado de satisfacción en el trabajo, dada su relevancia como agentes fundamentales en el proceso educativo. Esta fundamentación implica una exhaustiva revisión bibliográfica de fuentes diversas, como libros, artículos y recursos en línea, con el fin de respaldar la investigación planteada y obtener una base especializada para el estudio.

El análisis crítico de estas fuentes ha proporcionado una comprensión integral de los diferentes aspectos del problema, permitiendo abordar la investigación de manera seria y rigurosa, con el objetivo de explorar específicamente la relación entre la SL y el rendimiento docente.

### **Definición Conceptual**

Según Robbins (2003), la SL se vincula estrechamente con la motivación, la cual se define como la disposición a desplegar esfuerzos hacia las metas organizacionales, establecida por la capacidad del esfuerzo para satisfacer necesidades individuales. Así, un trabajador experimenta motivación y satisfacción cuando sus necesidades coinciden con sus expectativas de éxito en una tarea. Esta motivación es esencial para un desempeño laboral de calidad, especialmente en el ámbito docente.

Por otro lado, Rodríguez (2004) conceptualiza la satisfacción como un término global que engloba diversas actitudes de los individuos hacia su trabajo. Este fenómeno adquiere una relevancia fundamental en la sociedad actual, ya que influye en la eficacia y calidad del desempeño laboral, así como en otros semblantes de la vida del empleado.

García (2010) caracteriza la SL como un sentimiento de bienestar que surge de la interpretación subjetiva de los acontecimientos relacionados con el trabajo. Esta



percepción subjetiva implica la evaluación de las condiciones y el tipo de trabajo desempeñado.

Para Caballero y Salvador (2002), la SL está vinculada al CO, que comprende estímulos, motivaciones y factores percibidos como esenciales en el entorno laboral. La satisfacción del docente, por ende, se ve influenciada por estos aspectos.

Atalaya (1999) concibe la SL como el conjunto de actitudes hacia diversos aspectos del trabajo, como la empresa, el supervisor, los colegas, los salarios, entre otros. Es una evaluación general del empleo que afecta la disposición del trabajador hacia su labor.

Finalmente, Robbins y Timothy (2009) definen la SL como el sentimiento positivo respecto a las características del propio trabajo. Esta evaluación influye en la actitud y desempeño del empleado en el contexto laboral, siendo crucial en un entorno de competencia y globalización.

Por lo tanto, la SL se refleja como una actitud más que como un comportamiento. En el caso específico de los docentes, esta SL implica un sentimiento positivo hacia su trabajo, el cual está influenciado por la evaluación de las características inherentes a la profesión docente.

### **Satisfacción Laboral (SL) Docente**

Sahili (2010) postula que la SL docente refleja la consonancia entre las percepciones y acciones del educador hacia su labor en la escuela. Esta armonía se basa en las apreciaciones cognitivas y emocionales del entorno laboral y las expectativas del profesor. En el entorno educativo, la felicidad de los padres, el trabajo colaborativo dentro de la comunidad escolar y el progreso académico de los alumnos se ven favorecidos por la satisfacción del profesor.

### **Teorías sobre la SL**

- Teoría de la Maslow

Sahili (2010) esta sección presenta la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1954), que examina las diferentes necesidades humanas en el contexto del trabajo desde un punto de vista humanista. Maslow describe las siguientes cinco

categorías de necesidades fundamentales: fisiológicas, sociales, de protección, de consideración y estima, y de autodesarrollo prospectivo. La importancia de estas demandas está ordenada, siendo las tres últimas necesidades de orden superior y las dos primeras de orden inferior. Se establece una progresión motivacional cuando primero deben satisfacerse las necesidades de orden inferior antes de poder satisfacer una necesidad de orden superior.

La teoría indica que una vez que una necesidad está razonablemente satisfecha, deja de motivar. Para motivar efectivamente, es necesario proporcionar incentivos que se alineen con la naturaleza de la necesidad planteada por el individuo. Por ejemplo, un individuo buscará satisfacer sus necesidades de seguridad una vez que sus necesidades fisiológicas estén satisfechas.

- Teoría de los dos Factores

Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) citados por Garrido (2006) sostienen que la SL se asocia con elementos inherentes al trabajo, como el contenido laboral, el desarrollo personal, las oportunidades de promoción, la responsabilidad y el reconocimiento. A su vez, la carencia de estos aspectos, denominados factores motivadores, puede no generar satisfacción pero tampoco descontento. Por otro lado, los elementos higiénicos, como la retribución, la seguridad laboral, el entorno físico, las normas organizativas, los estilos de liderazgo y las conexiones interpersonales, son las causas del descontento, según esta perspectiva.

El estudio, que utilizó la técnica del evento crítico y tuvo como muestra 200 técnicos, sirvió de base para la investigación de los autores sobre SL. Los resultados mostraron que, mientras que las variables extrínsecas están vinculadas a una importante infelicidad en el trabajo, los elementos intrínsecos se relacionan con una elevada satisfacción.

Debido a esta divergencia, Herzberg y colaboradores llegaron a la conclusión de que existen diferencias entre las variables que controlan el descontento y las que influyen en el contenido.

La inexactitud de adecuación en los factores higiénicos provoca descontento en los empleados, el cual puede ser mitigado al mejorar dichos aspectos. No obstante, la ausencia de insatisfacción no garantiza una motivación positiva hacia una mayor

eficiencia laboral, sino que los trabajadores perciben que están recibiendo una compensación justa por su desempeño.

Figura 2

*Satisfacción e insatisfacción laboral*

<b>Contraste de los puntos de la vista sobre la SL y la insatisfacción</b>	
<b>Posición tradicional</b>	
Satisfacción	Insatisfacción
<b>Argumentación de Herzberg</b>	
<b>Motivadores</b>	
Satisfacción	No satisfacción
<b>Factores de higiene</b>	
Insatisfacción	No insatisfacción

*Nota.* De “Comportamiento Organizacional”, por Robbins, 2009, Pearson.

Los factores motivadores son aquellos que tienen la capacidad de incitar al personal a realizar esfuerzos excepcionales en beneficio de la empresa, contribuyendo así al logro de grados elevados de motivación, satisfacción y desempeño laboral. Su ausencia conlleva un efecto desmotivador significativo. En contraste, los factores higiénicos se centran en evitar la insatisfacción, careciendo de la capacidad para mantener la motivación laboral o promover comportamientos deseables.

Es relevante destacar que Herzberg no llevó a cabo experimentos para validar su teoría en el ámbito educativo, sino en contextos industriales y comerciales, caracterizados por estructuras jerárquicas organizacionales y criterios de calidad laboral basados en la eficacia y la eficiencia. A pesar de ello, sus tributos teóricas y empíricas han sido extrapoladas al campo de la educación.

Tabla 1

*Comparación de los factores satisfactores e insatisfactores*

<b>Factores que caracterizan la insatisfacción externa</b>	<b>Factores que caracterizan la satisfacción interna</b>
Políticas y Administración Supervisión Relación con el supervisor Condiciones de trabajo Salario Relación con los compañeros Vida personal Relación con los subordinados Estatus Seguridad	Logro Reconocimiento El trabajo en sí mismo Responsabilidad Avance Crecimiento

En resumen, se puede afirmar que los factores que influyen en la SL provienen en gran medida del individuo y están estrechamente relacionados con las diligencias laborales estimulantes. Por otro lado, la insatisfacción laboral está influenciada por las relaciones interpersonales en el entorno laboral, así como por las políticas y prácticas organizacionales. Estos aspectos inciden de manera significativa en las respuestas emocionales de los individuos hacia su trabajo. Es importante destacar que solo los satisfactores tienen un efecto motivador y están relacionados con el contenido del trabajo.

- Teoría de Me Gregor

Me. Gregor (1960), según lo mencionado en De la Cruz (2004), argumenta que una empresa que provea condiciones estables y continuas de trabajo satisface las necesidades básicas de sus empleados, como las fisiológicas y de seguridad. Posteriormente, debe adaptar su política para permitir que los trabajadores satisfagan sus necesidades sociales y de desarrollo personal, otorgándoles autonomía para demostrar su potencial y ofreciendo oportunidades para explorar diferentes roles laborales (p. 51).

Siguiendo la teoría de Maslow, se resumen en 3 niveles las necesidades: fisiológicas y de seguridad, sociales y de autodesarrollo.

McGregor, al igual que Maslow, identifica los factores externos con las necesidades más básicas del ser humano. Considera que lo que se brinda exteriormente son

simples incentivos o penalizaciones consignados a influir en el comportamiento, mientras que los factores internos están asociados a las necesidades más elevadas y responden al esfuerzo personal.

- Teoría McClelland

McClelland (1961), según lo referido por Silva et al. (2008), postula que las necesidades humanas son mayormente adquiridas durante la infancia, moldeadas por el entorno social y cultural en el que se despliegan las personas. Estas necesidades, influenciadas por experiencias previas, varían en intensidad entre individuos, quienes mostrarán preferencias diferenciadas hacia su satisfacción (p. 150).

McClelland identifica tres principales grupos de necesidades relacionadas con el ámbito laboral en la mayoría de las personas:

- Afiliación: la inclinación a buscar agradar y obtener aprobación de los demás, prefiriendo escenarios colaborativas sobre las competitivas.
- Poder: la tendencia a influir y controlar, buscando prestigio e influencia en situaciones competitivas más que resultados específicos.
- Logro o realización: la motivación por alcanzar objetivos y mejorar constantemente los resultados, mostrando preferencia por situaciones que implican asumir responsabilidad personal y enfrentar riesgos controlados.

Aunque todas estas necesidades están presentes en diferentes grados en cada individuo, predomina una sobre las demás, influenciada por el entorno y experiencias personales. Esta necesidad predominante guía la valoración que cada individuo hace del trabajo, según su perfil y nivel de intensidad.

McClelland, al investigar el requerimiento de logro, observó que los individuos con un elevado desempeño se destacan por su deseo de mejorar constantemente. Prefieren situaciones que les permitan asumir responsabilidad personal para resolver problemas y recibir retroalimentación sobre su desempeño, centrándose en su propio éxito más que en influir en los demás para tener éxito.

## **Factores relacionados con la SL**

Los factores que determinan la SL, según Robbins (2009), son diversos y abarcan aspectos como la naturaleza estimulante del trabajo, la equidad en las recompensas, las condiciones favorables del entorno laboral, la cooperación entre colegas y la compatibilidad entre la personalidad y el puesto laboral. Estos elementos influyen de manera significativa en el grado de satisfacción que experimenta un individuo en su trabajo.

Además, Sahilí (2010) destaca el estrecho afín entre la SL y las características particulares de la organización en el contexto escolar. Este aspecto resalta la importancia de considerar el entorno organizacional específico al analizar la SL de los docentes.

Por otro lado, los factores que contribuyen a la SL pueden agruparse en diversas áreas, como la satisfacción con las funciones asignadas, la remuneración y el progreso profesional, la percepción del liderazgo y la adaptación al entorno laboral. Estos aspectos influyen en la percepción general de los profesores sobre su trabajo y su nivel de satisfacción en el mismo.

Es importante tener en cuenta que elementos como el sexo, la edad, el grado de inteligencia, las habilidades y la antigüedad en el trabajo también juegan un papel crucial en la SL. Aunque estos factores no son modificables por la empresa, proporcionan información valiosa sobre el grado de satisfacción esperado en diferentes grupos de trabajadores.

Por último, Herzberg (1967) postula la existencia de dos grupos de factores en cualquier situación laboral, lo que sugiere que la satisfacción y la insatisfacción laboral pueden ser influenciadas por distintos elementos presentes en el entorno laboral.

Tabla 2

*Factores higiénicos y motivadores*

	Factores	Definición	Satisfacción / Insatisfacción	Ejemplo
HIGIÉNICOS	Políticas de empresa, administración y dirección.	Son los que rodean la actividad laboral en sí misma, pero son extrínsecos a ella	Cuando se dan en sentido negativo provocan una alta insatisfacción laboral	Unas Condiciones laborales negativas (fríos, humos, etc.)
	Relaciones con los superiores, compañeros y colegas		Cuando se dan en sentido positivo únicamente producen una moderada satisfacción	Si se corrige esas deficiencias, la insatisfacción tendrá a desaparecer, pero no se producirá un incremento apreciable de la satisfacción
	Sueldos y Salarios Vida personal, <<Status>> y seguridad			
MOTIVADORES	Rendimiento y éxito	Los que están relacionados con el contenido del trabajo en sí mismo, son intrínsecos al mismo	Cuando se dan en sentido negativo producen una insatisfacción moderada	Si una persona supera los objetivos marcados y no se reconoce esfuerzo, sentirá una moderada insatisfacción
	Reconocimiento Trabajo en sí mismo Responsabilidad Progreso Crecimiento		Si se dan en sentido positivo provocan una elevada satisfacción	Si obtiene ese reconocimiento explícito, provocará en la persona elevada satisfacción.

Considerando las contribuciones teóricas y empíricas de Herzberg y su aplicabilidad en el ámbito educativo, se deduce lo siguiente:

Es imperativo establecer condiciones dentro de las instituciones educativas que contrarresten la insatisfacción generada por los factores higiénicos, como mantener salarios justos, garantizar condiciones ambientales idóneas y aplicar políticas equitativas.

Se requiere una reestructuración de los roles laborales para que resulten más desafiantes y gratificantes para los docentes, lo que implica incrementar su nivel de responsabilidad y autonomía, así como fomentar su crecimiento tanto personal como profesional.

Los profesores pasarían entonces de buscar variables sanitarias a aquellas que motivan a los alumnos y están conectadas con el contenido del trabajo y

proporcionan disfrute. Es crucial señalar que Herzberg no realizó experimentos en un contexto educativo utilizando su hipótesis.

Sin embargo, a diferencia del SL, está claro que el descontento disminuye el rendimiento organizativo y puede adoptar muchas otras formas, como la agresividad, la despreocupación, la falta de compromiso y la desvinculación, además de las manifestaciones de desagrado. El descontento de un trabajador puede desembocar en acciones hostiles como la confrontación directa, la crítica dañina o el sabotaje.

La reacción negativa o de rechazo ante el trabajo está ampliamente influenciada por las condiciones laborales y la idiosincrasia de cada individuo, denotando un estado de inquietud, ansiedad o, incluso, depresión que puede surgir en aquellos insatisfechos con su labor.

Las insatisfacciones laborales se manifiestan cuando los trabajadores perciben una disminución en sus oportunidades de crecimiento profesional, se enfrentan a horarios incompatibles con sus vidas familiares, condiciones laborales desfavorables o un trato adverso por parte de colegas o superiores. Estos aspectos pueden inducir sentimientos de insatisfacción profesional.

Asimismo, Sahili (2010) argumenta que la insatisfacción laboral implica una percepción negativa del desempeño del trabajador, lo que puede hacer que vea su labor como desagradable y contribuir a sentimientos de autorechazo y deshumanización.

Las causas de la insatisfacción laboral incluyen salarios bajos, relaciones interpersonales conflictivas, falta de oportunidades de ascenso, condiciones laborales inadecuadas, incertidumbre laboral y la percepción de la falta de progreso en el aprendizaje de los estudiantes.

En el ámbito educativo, las causas de la insatisfacción laboral suelen estar vinculadas principalmente a factores físicos y psicológicos, lo que puede derivar en un rendimiento inferior en las instituciones educativas. Los docentes insatisfechos muestran una mayor propensión al ausentismo y a una baja productividad. Por el contrario, la SL del docente se relaciona con una mayor productividad y relaciones



diarias marcadas por el optimismo y el entusiasmo, aspectos cruciales para la buena marcha de las organizaciones.

### **Factores intrínsecos relacionados con la SL**

El estudio se fundamentará primordialmente en la teoría de los dos factores de Herzberg, la cual analiza la satisfacción en función de las necesidades que deben ser cumplidas.

El reconocimiento se define como una respuesta positiva otorgada a un individuo en reciprocidad a su conducta o logro, manifestándose a través de gestos de agradecimiento, aprobación o gratitud. Este acto implica valorar las acciones realizadas por un individuo en favor de uno mismo, su grupo o su organización. Además, puede ser expresado tanto durante como después de que el empleado alcance sus objetivos.

Los beneficios del reconocimiento incluyen el aumento de la moral y la productividad, una mayor competitividad, ingresos y beneficios superiores, reducción del estrés y del ausentismo, así como una menor tasa de rotación de empleados y costos asociados.

En el ámbito educativo, el reconocimiento se erige como un elemento esencial para fomentar relaciones humanas efectivas. Cuando se practica de manera adecuada, no solo mejora la eficacia de la institución educativa, sino también de la sociedad en su conjunto. Los líderes educativos pueden utilizar el reconocimiento como un instrumento para promover conductas deseables y optimar el desempeño docente.

Por consiguiente, reconocer el buen desempeño se vuelve indispensable en cualquier contexto. Los educadores reconocen que los estímulos son clave para incrementar la eficacia laboral. A pesar de las limitaciones de recursos, el reconocimiento actúa como un poderoso motivador en el desempeño de los docentes.

La Comisión Europea (2004) destaca la importancia del reconocimiento de la profesión docente por parte de la sociedad y otros actores del ámbito educativo, ya que esto influye en la percepción del profesorado sobre su profesión.

El reconocimiento social de la profesión docente se analiza desde dos perspectivas: la percepción de los no docentes sobre el trabajo de los maestros y la valoración que los propios docentes sienten por parte de la sociedad. Los educadores consideran que la enseñanza en sí misma es la principal fuente de satisfacción profesional.

El concepto de "trabajo en sí mismo" implica la realización de tareas estimulantes, oportunidades de crecimiento personal y la capacidad de medir resultados. Un elevado nivel de SL entre los docentes tiene un impacto positivo en su desempeño en el salón.

La autonomía, definida como la capacidad de satisfacer necesidades básicas mediante acciones propias, es esencial en el ámbito educativo. Permite al docente planificar su trabajo, seleccionar métodos pedagógicos y adjudicar responsabilidades sin depender de terceros.

El sentimiento de responsabilidad está provocado por la autonomía, que en el trabajo significa independencia y libertad. Restringir la autonomía en la educación es contraproducente para la equidad y la excelencia, ya que son los profesores quienes emiten juicios sobre su instrucción basándose en la realidad del aula.

### **Factores extrínsecos relacionados con la SL Supervisión**

El papel del supervisor constituye uno de los primordiales factores definitivos de la SL entre los empleados, siendo la relación entre ambos más compleja de lo que parece. Investigaciones han concluido que los empleados muestran mayor satisfacción cuando cuentan con supervisores que son tolerantes y considerados en contraste con aquellos que son indiferentes, autoritarios o discordantes hacia sus subordinados.

En el ámbito educativo, los docentes pueden interpretar la supervisión de dos maneras: como una amenaza a su autonomía o como un recurso para recibir ayuda y respaldo. El supervisor tiene la responsabilidad de asistir al docente en la mejora de su desempeño, ofreciendo orientación y apoyo. Su función no se limita a una mera observación crítica, sino que también implica comprender las necesidades del docente y proporcionar sugerencias para perfeccionar el proceso de enseñanza-

aprendizaje, siendo así un complemento esencial de la formación profesional del docente.

- Condiciones laborales

Son un aspecto de suma importancia para los empleados, quienes buscan un entorno que contribuya a su bienestar personal y les permita realizar eficazmente sus tareas laborales. Un ambiente físico adecuado y un diseño apropiado del lugar de trabajo son fundamentales para garantizar un rendimiento óptimo y fomentar la satisfacción del empleado. En el caso de los docentes, las condiciones físicas del aula tienen un impacto directo en su desempeño. Un ambiente de clase bien equipado puede influir significativamente en el proceso de aprendizaje de los alumnos, gracias a factores como la iluminación, el color de las paredes, el estado de los muebles y los recursos disponibles. Por lo tanto, es crucial que los docentes dispongan de espacios que promuevan el aprendizaje y no obstaculicen su labor.

- Relaciones Interpersonales

En el entorno laboral desempeñan un rol decisivo en el manejo del estrés y el bienestar psicológico de los individuos, según lo señalado por Atalaya (1999). Las interacciones positivas con colegas y superiores pueden mitigar los efectos negativos del estrés laboral, mientras que las relaciones conflictivas pueden incrementar los niveles de tensión y ansiedad. Napione (2006) agrega que si bien las relaciones laborales pueden contribuir positivamente a la SL, también pueden ser una fuente significativa de estrés cuando son negativas. En el contexto educativo, fomentar relaciones positivas entre el personal requiere un ambiente propicio y un alto grado de madurez por parte de los implicados. Sin embargo, se observa una tendencia hacia el individualismo entre los docentes, lo que ha generado conflictos y un aumento en la insatisfacción laboral en los últimos años.

- Equidad en el trato laboral

Adams (1962), según lo mencionado por Silva et al (2008), argumenta que cuando un trabajador percibe que su aporte a la empresa supera lo que recibe a cambio, experimentará sentimientos de desigualdad e injusticia. Estos sentimientos pueden manifestarse de diversas maneras, como reducción del esfuerzo, solicitudes de aumento salarial, absentismo o impuntualidad. En el entorno laboral, los individuos

dilatan a cotejar sus contribuciones y resultados con los de sus colegas, y toman medidas para mitigar cualquier desigualdad percibida. Los empleados evalúan tanto su esfuerzo en el trabajo (incluyendo experiencia, educación y competencia) como los resultados obtenidos (como reconocimiento y promoción), en relación con los de sus compañeros. Cuando perciben que reciben un trato similar al de otras personas a quienes consideran importantes y con quienes se comparan, se establece un sentido de equidad. Sin embargo, si la percepción es de inequidad, surge una sensación de tensión y desigualdad, lo que puede generar sentimientos de frustración o enojo, especialmente si se considera que la remuneración no es justa.

En este sentido, es crucial considerar las percepciones de los docentes en una institución educativa para prevenir conflictos o disminución en la productividad laboral. Por ejemplo, los docentes de nivel inicial suelen percibir salarios inferiores a los de primaria, quienes a su vez ganan menos que los de secundaria. Además, hay una mayor presencia de mujeres en los niveles inicial y primaria en comparación con secundaria. A menudo, se considera que trabajar con estudiantes de secundaria requiere un nivel de especialización mayor que trabajar con estudiantes de niveles más bajos.

Los docentes contratados en la educación básica regular suelen recibir una remuneración inferior a la de los docentes nombrados. Esta disparidad en las remuneraciones resalta la necesidad de garantizar la igualdad salarial por un trabajo de igual valor y de proporcionar condiciones laborales equitativas para todos los docentes, independientemente de su estatus contractual.

### **Medición de la SL**

La evaluación de la SL se enfrenta a una diversidad de enfoques y definiciones operativas, lo que conlleva una amplia gama de instrumentos disponibles para su medición. Dada la complejidad conceptual de la SL, especialmente en el contexto docente, donde se destacan múltiples dimensiones motivacionales, evaluativas y emocionales, la depuración de escalas y herramientas de medición se ha visto favorecida por avances tecnológicos, como las computadoras.

Las investigaciones recientes han subrayado la estrecha relación entre la SL y el rendimiento, evidenciando su importancia para la productividad organizacional. Cada autor, en consonancia con su perspectiva teórica, clasifica los componentes de la SL, incluida la satisfacción docente, de acuerdo a su relevancia percibida.

La conducta de los empleados hacia la empresa está influida por la SL, además de por su propio crecimiento y bienestar. Su estudio reviste importancia económica, social y metodológica, pues está vinculado con la eficacia, creatividad y adaptación del docente al entorno educativo, así como con su integración en el grupo.

La medición objetiva de la SL docente refleja la correspondencia entre las demandas del trabajador y los recursos proporcionados por la institución educativa. Por otro lado, la medición subjetiva se manifiesta a través de las percepciones individuales respecto a la organización, sus políticas y reglamentos internos, pudiendo realizarse mediante cuestionarios estructurados o narrativas escritas u orales.

Existen tres enfoques de investigación para explorar los componentes de la SL. El primero, denominado método directo, emplea preguntas cerradas para indagar sobre cuatro dimensiones: satisfacción en la tarea, pertenencia organizacional, remuneración y características profesionales, así como satisfacción con el equipo de trabajo. Este enfoque, pionero en los estudios sobre SL, ha favorecido al progreso de la teoría de la satisfacción general al permitir que los trabajadores expresen sus actitudes de manera clara y directa.

La segunda estrategia, denominada indirecta, se basa en el relato de acontecimientos favorables y desfavorables relacionados con el trabajo. Se pide a los participantes que describan momentos concretos en los que se sintieron satisfechos o insatisfechos con su trabajo. Herzberg ha estudiado este método, que también se conoce como episodios cruciales o teoría bifactorial de la satisfacción. Observa que las respuestas difieren en función de si se cuestionan las causas del placer o del descontento. Los factores satisfactorios están relacionados con la labor misma y son mencionados con mayor frecuencia al describir eventos agradables, mientras que los factores insatisfactorios se relacionan con el entorno laboral.

El tercer enfoque, llamado método comparativo, se adentra en la comparación entre individuos, contextos sociales y tipos de organizaciones. Este método ha surgido como respuesta a las limitaciones de los enfoques anteriores, centrándose en analizar las condiciones que influyen en la satisfacción o insatisfacción laboral y comparando amplias categorías de variables, como profesiones, características individuales y sectores organizacionales

Garrido (2006) señala que entre los instrumentos de medición de la SL más empleados en la investigación psicológica se encuentran dos destacados:

El Job Descriptive Index (JDI), desarrollado por Smith, Kendall y Hulin (1969), consiste en una serie de enunciados que describen varios aspectos del trabajo. Este cuestionario, compuesto por 72 ítems, se agrupa en cinco escalas: satisfacción con el trabajo, supervisión, compañeros, promoción y salario.

Por otro lado, el Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), creado por Weis, Dawis, England y Lofquist (1967), inicialmente comprendía 100 ítems, aunque existe una versión reducida de 20 preguntas. El MSQ se divide en dos subescalas que abordan la SL intrínseca y extrínseca.

### **SL intrínseca.**

La SL puede dividirse en dos categorías principales: intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca se refiere al grado de placer y gratificación experimentado por un individuo en relación con el trabajo mismo. Incluye aspectos como la autonomía en el trabajo, el reconocimiento recibido, la responsabilidad asignada, la oportunidad de aplicar habilidades personales y la variedad de tareas realizadas. Por otro lado, la SL extrínseca se centra en la satisfacción derivada de factores externos al trabajo en sí, como las condiciones físicas del entorno laboral, las relaciones con colegas y superiores, el salario, las horas de trabajo y la seguridad laboral.

Dentro de la satisfacción intrínseca, se considera la libertad para seleccionar métodos de trabajo, el nivel de responsabilidad asumida, la utilización de habilidades personales y la diversidad en las tareas realizadas. Mientras tanto, la satisfacción en relación a las condiciones laborales examina las condiciones físicas

del lugar de trabajo, las relaciones con colegas y superiores, las horas laborales y la seguridad en el trabajo.

La satisfacción con las relaciones entre trabajadores abarca aspectos tanto intrínsecos como extrínsecos al trabajo, como las oportunidades de promoción, la forma de gestión del centro, el reconocimiento recibido por el trabajo bien hecho y la calidad de las relaciones laborales entre la dirección y el personal docente en la I.E.

El método comúnmente utilizado para medir la SL implica el uso de cuestionarios estandarizados, donde los trabajadores evalúan una serie de afirmaciones relacionadas con su experiencia laboral, asignando valores que reflejan su nivel de acuerdo o desacuerdo

Los métodos utilizados para evaluar la SL incluyen el MEFP (Método de Evaluación de Factores Psicosociales del INSHT), diseñado para evaluar el estado psicológico de los trabajadores y orientar las intervenciones preventivas y correctivas cuando sea necesario. En una escala de 0 a 10, los 75 ítems de esta prueba abordan siete elementos diferentes, entre ellos la carga mental, la autonomía temporal, el contenido del trabajo, la supervisión-participación, la descripción de funciones y el interés del trabajador.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

El estudio descriptivo, conforme a la perspectiva de Hernández et al. (2006), emplea una técnica analítica para describir un determinado elemento o circunstancia, señalando sus características y cualidades antes de utilizar reglas de categorización para ordenar u ordenar los componentes examinados, proporcionando un marco para una investigación más profunda.

La investigación analiza la relación entre el CI y la SL de los docentes.

Acerca del diseño de estudio, se adopta un enfoque de Investigación No Experimental Transversal, también conocido como Investigación Pura o Básica, según lo indicado por Hernández et al., (2006).

Este enfoque busca ampliar el conocimiento sobre una realidad problemática, como es el caso del CI y la SL de los docentes, describiendo y caracterizando la situación en sus variables clave, y estableciendo relaciones entre ellas.

El diseño elegido es de naturaleza ex post facto, de tipo Bivariada, con un nivel descriptivo Correlacional.

Este método, bastante fácil de adoptar y llevar a cabo, se centra en establecer el grado de asociación entre dos o más variables de interés en una muestra de participantes, o la relación entre dos sucesos o acontecimientos observados.



### 3.2 Variables y operacionalización

Variable 1: Clima Institucional (CI) Variable 2: Satisfacción Laboral (SL)

#### Definición Conceptual Variable X: Clima Institucional

En este estudio, dada la estructura organizacional actual en el ámbito educativo, se define el CI como un factor interviniente que actúa como mediador entre los elementos del sistema organizacional y las tendencias motivacionales. Este fenómeno influye en el comportar de los individuos, lo que a su vez tiene repercusiones en la organización, como la productividad, la SL y la rotación. (Palma 2007)

- Variable 1: SL

García (2010) caracteriza el SL como un estado emocional agradable o placentero que resulta de la evaluación subjetiva que hace una persona de sus experiencias laborales concretas. En consecuencia, este concepto se basa principalmente en las valoraciones subjetivas de los individuos, lo que significa que está determinado por la percepción que cada persona tiene sobre las condiciones laborales y las tareas que desempeña.

#### Definición Operacional

- Variable 2: CI

Tabla 3

#### *Operacionalización del CI*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos</b>
Relaciones Interpersonales	Manifiesta actitudes positivas	1,2,3,4,9,10	Escala Likert 1. Totalmente de acuerdo 2. De acuerdo 3. Indiferente 4. En desacuerdo 5. Totalmente en desacuerdo
Ambiente laboral	Demuestra asertividad y tolerancia.	5,6,7,8	
	Reflexiona y es tolerante	12,13,14,15	
	Concerta en equidad de condiciones	16,17,18,19	
Trabajo en equipo	Actitud cooperativa	20,21,22,23,	
	Integración propositiva	24,25,26,27	

La variable ha sido estructurada en tres dimensiones desde el marco teórico, las cuales se examinan de la siguiente manera:

En la Dimensión de Relaciones Interpersonales, se evalúa mediante indicadores de actitudes positivas y manifestación de asertividad y tolerancia, obteniendo datos a través de 11 ítems.

En la Dimensión de Ambiente Laboral, se analiza el escenario de convivencia en términos de tolerancia y trato equitativo entre los participantes. Se recolectan datos mediante 8 ítems y se definen las categorías de Ambiente Positivo, Relativo y Negativo.

La Dimensión de Trabajo en Equipo se examina a través de indicadores de actitud propositiva e integración corporativa, con la recopilación de datos a través de 8 ítems. También se establecen las categorías de Trabajo en Equipo Positivo, Relativo y Negativo.

- Variable 2: SL

Tabla 4

*Variable: SL*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos</b>
			Escala Likert
Factores Extrínsecos	Condiciones laborales	1,2,3,4,5,6 7,8,9,10,11,12	1. Totalmente de acuerdo
	Supervisión	13,14,15,16,17,18	2. De acuerdo
	Relaciones Interpersonales	19,20,21,22,23,24 25,26,27,28,29,30	3. Indiferente
	Equidad	31,32,33,34,35,36	4. En desacuerdo
Factores Intrínsecos	Reconocimiento	37,38,39,40,41,42	5. Totalmente en desacuerdo
	El trabajo en sí mismo		
	Autonomía		

La variable fue estructurada en dos dimensiones, siguiendo los postulados teóricos. Estas dimensiones abordan los componentes extrínsecos de la satisfacción, que se evalúan utilizando métricas relativas a la percepción de la supervisión y las circunstancias laborales. Por otra parte, el factor intrínseco se evalúa mediante métricas relativas a la autonomía, la satisfacción laboral y el reconocimiento. Es fundamental destacar la existencia de los grupos de satisfacción fuerte, moderada y débil.

### 3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

La población, categorizada como un grupo finito, abarca todos los docentes de la IE Virgen de la Candelaria del distrito de SJL de la UGEL 05 en el año 2012, sumando un total de 76 docentes.

La muestra, siendo censal debido a la finitud de la población, se caracteriza como intencional, compuesta por las siguientes especificidades:

- Docentes de educación primaria 36 en ambos turnos.
- Docentes de educación secundaria 40 en ambos turnos.
- Total muestra de docentes 76

Muestreo. La investigación tuvo como muestreo no probabilístico.

Unidad de análisis. Docentes de la IE Virgen de la Candelaria del distrito de SJL, año 2012

### 3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos

En la investigación se dispuso varias técnicas de investigación. Primero, se empleó el análisis documental para recopilar datos bibliográficos que sustentaran la edificación del marco teórico. Además, se llevó a cabo una encuesta para conseguir información perceptiva sobre las dos variables entre los sujetos del estudio. Para finalizar, se usó el Criterio de Jueces para validar el instrumento mediante la opinión de expertos.

- Instrumentos:

Se emplearon dos instrumentos que se desarrollaron a partir del marco teórico. Cada uno constaba de tres dimensiones y un conjunto de ítems. Los ítems se calificaron usando una escala tipo Likert de cinco opciones, que se detallan a continuación:

Figura 3

*Instrumento del CI*

Elaborado en base a la Operacionalización de variables Se administra en un solo momento Componentes del instrumento. Relaciones interpersonales (11 ítems) – Ambiente Laboral (8 ítems) Trabajo en equipo 8 ítems
--

Tabla 5  
*Tipos de CI y puntajes*

Tipo de CO	Esc. Eval.
Cl. muy negativo	27 a 54
Cl. negativo	55 a 82
Cl. positivo	83 a 110
Cl. muy positivo	111 a 135

Tabla 6  
*Escala calificación de los componentes del CI*

Componentes	Niveles			
	Muy Negativo	Negativo	Positivo	Muy Positivo
Relaciones interpersonales	11 - 22	23 - 34	35 - 45	46 - 55
Ambiente laboral	8 - 16	17 - 24	25 - 32	33 - 40
Trabajo en Equipo	8 - 16	17 - 24	25 - 32	33 - 40

### 3.4 Validez del Instrumento

Se recurrió a 5 docentes expertos en el área de investigación de la UCV para dar su opinión. Tras valorar el instrumento, manifestaron los siguientes dictámenes.

- Dr. Edgar William Meza Ninanya = 90 puntos (Muy Bueno)
- Dr. Seminario L. Huamán Quispe = 90 puntos (Muy Bueno)
- Mg. Ricardo Guevara Fernández = 90 puntos (Muy Bueno)
- Mg. Freddy Ochoa Tataje = 90 puntos (Muy Bueno)
- Mg. Carlos Fonseca Triveño = 90 puntos (Muy Bueno)

Después del análisis se logró definir que el instrumento posee un promedio de validez del 90%, que en la escala de evaluación se refiere a “Muy bueno”. Por lo tanto podemos concluir en que el instrumento es válido para el estudio.

- Confiabilidad CI

El Instrumento fue evaluado preliminarmente en una muestra de 10 personas con atributos similares a la del presente caso. Los resultados se analizaron utilizando la fórmula de Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ) a través del SPSS 19. Este análisis reveló un coeficiente de 0,868, lo que denota una alta confiabilidad.

Tabla 7

Índices AC por dimensiones del CI

<b>Dimensiones</b>	<b>Consistencia Interna</b>
Relaciones interpersonales	852
Ambiente Laboral	888
Trabajo en equipo	866

Instrumento de la SL del docente del docente se aplica de manera puntual en una única ocasión.

Componentes del instrumento: Factores extrínsecos 24 ítem y factores intrínsecos 18 ítem.

Tabla 8

*Nivel de SL y puntajes*

<b>Tipo de satisfacción</b>	<b>Escala de evaluación</b>
Fuerte	156 – 210
Moderado	99 – 155
Débil	42 – 98

Tabla 9

*Escalas calificación dimensiones SL*

	<b>Niveles</b>		
	<b>Fuerte</b>	<b>Moderada</b>	<b>Débil</b>
Factores extrínsecos	89 – 120	57 – 88	24 – 56
Factores intrínsecos	68 – 90	43 – 67	18 – 42

## Validez del Instrumento

Del mismo modo, estos resultados fueron examinados mediante la revisión de cinco expertos, todos ellos docentes de investigación en la UCV. Tras una evaluación exhaustiva, los expertos proporcionaron los siguientes resultados:

- Dr. Edgar William Meza Ninanya = 85 puntos (Bueno)
- Dr. Seminario L. Huamán Quispe = 85 puntos (Bueno)
- Mg. Ricardo Guevara Fernández = 85 puntos (Bueno)
- Mg. Freddy Ochoa Tataje = 85 puntos (Bueno)
- Mg. Carlos Fonseca Triveño = 85 puntos (Bueno)

Tras el análisis final, se determinó que el instrumento posee un promedio de validez del 85%, clasificado como "Bueno" en la escala de evaluación, lo que lo válida para el estudio.

- Confiabilidad SL

Al igual que el instrumento previó, se evaluó las dimensiones de SL bajo las mismas características metodológicas. Los resultados revelaron un índice de 0.92, indicando una alta confiabilidad del instrumento.

Tabla 10

*Índices AC por dimensiones SL*

<b>Dimensiones</b>	<b>Consistencia interna</b>
Factores Extrínsecos	932
Factores Intrínsecos	918

### **3.5 Procedimientos**

El actual estudio, para su desarrollo, se pidió a la escuela de posgrado que firmara una carta de autorización, que se cumplimentó y envió a la organización para la toma de muestras. La recolección de data se ejecutó en un solo momento tomando en cuenta la disponibilidad de los participantes; los datos recolectados fueron ordenados en una matriz de datos del programa Excel en donde se aplicó fórmulas y funciones seleccionando los valores máximos, mínimos, rangos y sumatorias. Estos datos fueron llevados al programa SPSS en una versión actualizada presentando de esta manera las tablas y figuras del estudio.

### **3.6 Método de análisis de datos**

El método utilizado se vincula al enfoque Hipotético Deductivo en el contexto cuantitativo. Para ello, se inició identificando un problema de estudio y su principal objetivo es confirmar las hipótesis propuestas a través del análisis estadístico. Por eso, se creó una serie de instrumentos fundamentados en la teoría y se aplicaron a una muestra homogénea de 76 docentes.

En este caso, se determina si la frecuencia observada de un fenómeno es significativamente similar a la frecuencia teórica esperada, o si existe una diferencia significativa entre estas dos frecuencias, por ejemplo, a un nivel de significación del 5%, utilizando la Chi-cuadrado de Pearson, que se utiliza frecuentemente para comparar globalmente grupos de frecuencias y establecer el grado de asociación o correlación entre dos variables.

### **3.7 Aspectos éticos**

Se utilizó los principios de:

Autonomía: los participantes de la muestra seleccionaron a libre albedrío participar del instrumento.

Filantropía: su objetivo principal busca, mediante los resultados conseguidos, mejorar la problemática.

Beneficencia: el estudio trabajada beneficio a los docentes, para que identifiquen

que existe una relación entre las variables a fin de mejorar su práctica pedagógica.

No maleficencia: no realizo ningún daño a la muestra empleada en la investigación.

Justicia: se distribuyó a los sujetos de investigación, para que el diseño del estudio permita que haya una equidad.



## IV. RESULTADOS

### Descripción de los resultados

Se organizó los datos por características de cada variable en razón de las hipótesis planteadas. Con ello, se elaboró una base de datos de cada variable, de esta base se elaboró un consolidado de datos por categorías de cada una de las variables.

- Resultado en frecuencias del CI

La toma de los datos mediante la encuesta aplicada correspondió a cinco índices las mismas que se establecen a continuación.

Tabla 11

*Distribución de frecuencias de las respuestas sobre el CI*

Respuestas	Cantidad (fh)	Porcentaje (fi)
TA	562	27
DA	822	40
I	248	12
ED	336	16
TD	84	5
Total	2052	100

Se estima que la mayor parte de las respuestas corresponden al índice "De Acuerdo", con un 40%. Seguido de esto, el 27% corresponde a la respuesta "Totalmente de Acuerdo", mientras que el 16% indica "En Desacuerdo", el 12% "Indiferente" y el 5% "Totalmente en Desacuerdo".

Estos resultados sugieren que la mayoría se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo con las características del CI, mostrando actitudes positivas, asertividad y tolerancia en las relaciones interpersonales. Asimismo, reflejan una percepción favorable del ambiente laboral, caracterizado por la reflexión y la equidad. Además, muestran una actitud cooperativa y propositiva en el trabajo en equipo.

Ahora, se detalla el resumen de las frecuencias de respuestas de la SL, obtenidas a través de la encuesta aplicada, clasificadas en cinco índices:

Tabla 12

*Distribución de frecuencias de las respuestas sobre la SL*

Respuestas	Cantidad (fh)	Porcentaje (fi)
TA	311	9.7
DA	943	29.5
I	765	23.9
ED	667	20.8
TD	506	16.1
Total	3192	100

En la tabla 12 se aprecia que la mayor parte de las respuestas corresponde al índice De Acuerdo con un 29.5% seguidamente el 23.9% corresponde a la respuesta Indiferente, el 20.8% a En Desacuerdo 16.1% Totalmente en Desacuerdo y el 9.7% Totalmente de Acuerdo.

Las respuestas permiten inferir que los encuestados en su mayoría están de acuerdo y totalmente de acuerdo con los factores intrínsecos y extrínsecos de la SL.

- Prueba de hipótesis

Para verificar las hipótesis planteadas, se empleó el método estadístico conocido como chi-cuadrado ( $\chi^2$ ), seleccionado por su capacidad para evaluar aspectos cualitativos de las respuestas obtenidas del cuestionario. El cálculo del valor se realiza mediante la fórmula estándar establecida para este propósito:

Donde:

X<sup>2</sup>= Chi cuadrado

O<sub>i</sub>= Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

E<sub>i</sub>= Frecuencia esperada (respuesta que se esperaban)

- Prueba de Hipótesis específica N° 1
  - Ho.  $p < q$  = Las Relaciones interpersonales NO se relacionan significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 -2015
  - Hi.  $p > q$  = Las Relaciones interpersonales se relacionan significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 -2015

Tabla 13

*Relaciones interpersonales SL*

		SL			Total
		Débil	Moderado	Fuerte	
Relaciones Interpersonales	Negativo	3	10	13	26
	Positivo	1	1	48	50
Total		4	11	61	76

Aquí se observa que la mayoría, 50 en total, califican las Relaciones Interpersonales como nivel Positivo. De estos, 48 indican que la SL es Fuerte. Asimismo, hay 26 encuestados que consideran que las Relaciones Interpersonales son Negativas, de los cuales 13 reportan tener una satisfacción Fuerte, 10 Moderada y 3 Débil.

En conclusión, según los datos encontrados, se puede inferir que las Relaciones Interpersonales son evaluadas positivamente y que la SL es Fuerte entre los docentes de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2015.

- Prueba de hipótesis

Nivel de confiabilidad de 95% y 2 grados de libertad. Se tiene en cuenta que el valor de  $X^2_t$  con 4 grados de libertad y un nivel de significancia del 5% es de 5.911.

Tabla 14

*Pruebas de chi-cuadrado HE 1*

	Valor	gl	Sig. Asintónica (bilateral)
Chi – cuadrado de Pearson	23,178	2	.000
Razón de verosimilitudes	23,245	2	.000
Asoc. Lineal por lineal	17,185	1	.000
N° de casos válidos	76		

- a. 3 casillas (50.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,37.

- Discusión

Dado que el valor de  $X^2_c$  es mayor que el valor de  $X^2_t$  ( $23.178 > 5.911$ ), con una significancia al nivel de 0.001 menor al nivel de 0.05 previsto, se admite la hipótesis alterna. Por consiguiente, se llega a la conclusión que las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 – 2015.

Figura 4

*Chi cuadrado HE 1*

$X^2$	Valor
$X^2_c$ es mayor al $X^2_t$	(23.178 > 5.911),

Tabla 15

*Medidas simétricas*

Medida	Valor	Error tip. asint. a	T aproximada b	Sig. aproximada
Intervalo por intervalo R de Pearson.	0.487	0.104	4.796	.000c
Ordinal por ordinal				
Correlación de Spearman.	0.539	0.098	5.509	.000c
N de casos válidos	76			
Asumiendo la hipótesis alternativa				
Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.				
Basada en la aproximación normal.				

Dado que la prueba se realiza para 76 sujetos encuestados y se trata de una prueba no paramétrica, el valor del coeficiente de correlación de Spearman ( $r_s$ ) es moderado, siendo de 0.539 con una significancia al nivel de 0.001. Por lo tanto, se concluye que ambas variables poseen una relación moderada estadísticamente significativa.

- Hipótesis Específico 2
  - $H_0. p < q$ : El ambiente laboral NO se relaciona significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2015
  - $H_1. p > q$ : El ambiente laboral se relaciona significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2015

Tabla 16

*Contingencia Ambiente Laboral\* SL*

		SL			Total
		Débil	Moderado	Fuerte	
Ambiente Laboral	Negativo	3	4	7	14
	Positivo	1	1	54	59
	Muy Positivo	0	3	0	3
Total		4	11	61	76

Aquí se aprecia que la mayoría de los encuestados, un total de 59, califican al Ambiente Laboral como nivel Positivo. De estos, 54 indican que la SL es Fuerte, mientras que 4 consideran que es Moderada y 1 Débil. Además, hay 14 encuestados que señalan que el Ambiente Laboral es Negativo, de los cuales 7 reportan tener una satisfacción Fuerte, 4 Moderada y 3 Débil.

En conclusión, según los datos encontrados, se determina que el Ambiente Laboral es mayoritariamente calificado como Positivo y que la SL es mayoritariamente Fuerte entre los docentes de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2015.

- Prueba de hipótesis.

Nivel de confianza del 95% y 4 grados de libertad. El valor del  $X^2_t$  con 4 grados de libertad y un nivel de significancia del 5% es de 9.488.

Tabla 17

*Pruebas de Chi-cuadrado HE 2*

Prueba	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,971 <sup>o</sup>	4	.000
Razón de verosimilitudes	24,683	4	.000
Asociación lineal por lineal	3,952	1	.047
N° de casos válidos	76		

<sup>o</sup>6 casillas (66.7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 16.

- **Discusión**

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $32,971^a > 9.488$ ), con una significancia al nivel de 0,001 menor al previsto de 0,05, entonces aceptamos la hipótesis alterna. En conclusión, el ambiente laboral se relaciona significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2012.

Figura 5

*Chi cuadrado HE 2*

$X^2$	Valor
$X^2_c$ es mayor al $X^2_t$	( $32,971^a > 9.488$ ),

En la tabla 18, asumiendo que la prueba se realiza para 76 sujetos encuestados, se trata de una prueba no paramétrica. Por lo tanto, el valor del coeficiente de correlación de  $r_s$  Spearman es de 0,192 con una significancia al nivel de 0,001. Se concluye que ambas variables poseen una relación débil estadísticamente significativa.

Tabla 18

*Medidas simétricas HE*

		Valor	Error tip asint	T aproximada	Sig aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,230	,165	2,029	,046
Ordinal por Ordinal	Correlación de Spearman	,192	,181	1,687	,096
N° de válidos	casos	76			
	a. Asumiendo la hipótesis alternativa				
	b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula				
	c. Basada en la aproximación normal				

- Hipótesis Específica 3
  - Ho.  $p < q$  = El trabajo en equipo NO se relaciona significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2015
  - Hi.  $p > q$  = El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2015

Tabla 19

*Contingencia Trabajo en Equipo \* SL*

		SL			
		débil	Moderado	Fuerte	Total
Trabajo en equipo	Negativo	4	10	52	15
	Positivo	0	1	8	53
	Muy Positivo	0	0	0	0
Total		4	11	61	76

Se observa que la mayoría (53) califican al Trabajo en Equipo como positivo. De estos, 52 indican que la SL es fuerte, mientras que 1 considera que es moderada. Además, hay 15 encuestados que señalan que el Trabajo en Equipo es negativo, de los cuales 1 indica tener una satisfacción fuerte, 10 moderada y 4 débil.

Conclusión: Según los datos encontrados, se establece que el *Trabajo en Equipo* es percibido como positivo y que la SL es fuerte entre los docentes de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL, UGEL 05 - 2015.

- Prueba de Hipótesis

Nivel de confianza del 95% y 4 grados de libertad. Se observa que el valor de  $X^2_t$  con 4 grados de libertad y una significancia del 5% equivale a 9.488.

Tabla 20

*Pruebas de Chi-Cuadrado HE 3*

Prueba	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	64,072 <sup>o</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	58,880	4	,000
Asociación lineal por lineal	39,816	1	,000
N° de casos válidos	76		

<sup>o</sup> 5 casillas (55.6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 42.

- Discusión:

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $64,072^a > 9.488$ ), entonces aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05- 2015

Figura 6

*Chi cuadrado HE 3*

$X^2$	Valor
$X^2_c$ es mayor al $X^2_t$	( $64,072^a > 9.488$ ),

En la tabla 20, asumiendo que la prueba se realiza para 76 sujetos encuestados, se emplea una prueba no paramétrica. Por lo tanto, el valor del coeficiente de correlación de rs Spearman es de 0,790, con una significancia al nivel de 0,001. Se concluye que ambas variables poseen una relación fuerte estadísticamente significativa.



Tabla 21

Medidas simétricas HE 3

		Valor	Error tip asint	T aproximada	Sig aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,729	,046	9,151	,000
Ordinal por Ordinal	Correlación de Spearman	,790	,063	11,081	,000
N° de casos válidos		76			
	a.	Asumiendo la hipótesis alternativa			
	b.	Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula			
	c.	Basada en la aproximación normal			

- Hipótesis Principal
  - Ho.  $p < q$  = Las características del CI NO se relacionan significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 - 2015
  - Hi.  $p > q$  = Las características del CI se relacionan significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 – 2015

Tabla 22

Contingencia CI \* SL

		SL			
		Débil	Moderado	Fuerte	Total
Clima	Negativo	2	5	0	7
Institucional	Positivo	2	6	61	69
Total		4	11	61	76

En la tabla 22, se aprecia que la mayor parte de los encuestados, que son 69 en total, califican el CI como positivo. De este grupo, 61 sostienen que la SL es fuerte, 6 indican que es moderada y 2, débil. Además, 7 encuestados mencionan que el CI es negativo, de los cuales 5 indican una SL moderada y 2, débil.

Conclusión: De acorde a los resultados observados se concluye que el CI es positivo y la SL es fuerte en los docentes de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 - 2015

- Prueba de hipótesis

Nivel de confianza del 95% y 2 grados de libertad. Se observa que el valor de  $X^2_t$  con 2 grados de libertad y una significancia del 5% equivale a 5.911.

Tabla 23

*Pruebas de chi-cuadrado HP*

Prueba	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	31,427°	4	,000
Razón de verosimilitudes	26,019	4	,000
Asociación lineal por lineal	27,879	1	,000
N° de casos válidos	76		

° 3 casillas (50.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .37.

Figura 7

*Chi cuadrado HP*

Prueba	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	31,427°	4	,000

- Discusión:1

Como el valor del  $X^2_c$  es mayor al  $X^2_t$  ( $31.427^a > 5.911$ ), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; concluyendo: Las características del CI se relacionan significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 -2015

Tabla 24

*Medidas simétricas HP*

		Valor	Error tip asint	T aproximada	Sig aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,610	,116	6,617	,000
Ordinal por Ordinal	Correlación de Spearman	,642	,099	7,208	,000

---

N° de casos válidos	76
---------------------	----

---

a.	Asumiendo la hipótesis alternativa
b.	Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula
c.	Basada en la aproximación normal

---

En la tabla 24, asumiendo que la prueba se realiza para 76 sujetos encuestados, es una prueba no paramétrica. Por lo tanto, el valor del coeficiente de correlación de rs Spearman es de 0,642, con una significancia al nivel de 0,001. Se concluye que ambas variables tienen una relación fuerte estadísticamente significativa.

## V. DISCUSIÓN

El análisis descriptivo del software SPSS 19 se reportó en frecuencias, como se expone en la tabla 11, donde la mayor parte de los encuestados señalan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con las características del CI. De manera similar, se observa en la tabla 12 que los factores intrínsecos y extrínsecos recibieron respuestas mayoritarias de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Este estudio favorece la SL de los trabajadores al permitirles demostrar sus circunstancias internas y externas que impulsan la calidad del trabajo, lo que implica que las interacciones humanas, el entorno laboral y la cooperación son componentes clave del crecimiento de cualquier empresa.

Los hallazgos obtenidos concuerdan con las conclusiones de Zúñiga (2002), cuya investigación reveló que las obstétricas experimentaban una SL leve, especialmente debido a la insatisfacción con sus salarios y las políticas de promoción en sus lugares de trabajo. La mayoría de los estudios respaldan la relación positiva entre estas variables, sugiriendo que a medida que aumenta la edad y la práctica laboral, también lo hace la SL.

Además, el análisis inferencial se ejecutó empleando la prueba de chi-cuadrado, dado el carácter cualitativo y ordinal de ambas variables: los niveles de CI y los niveles de satisfacción. De este modo, se estableció una asociación entre los datos para determinar el grado de correlación.

Basándose en los datos recopilados, se evaluó la hipótesis específica N° 1, la cual establecía que el coeficiente de correlación de rs Spearman sería moderado. Los resultados indicaron un valor de 0,539 con una significancia de 0,001, lo que manifiesta una relación estadísticamente significativa pero moderada entre las variables. Estos hallazgos se asemejan a los descubrimientos de Landa (2007), quien encontró una correlación positiva y alta entre el CO y la satisfacción de los clientes en diferentes sedes regionales de la empresa Electrosur S.A. Además, concuerdan con las observaciones de Delgado (2006), quien destacó la importancia para los bibliotecarios de contar con un CO favorable, liderazgo efectivo, oportunidades de crecimiento y salario adecuado para experimentar SL.

La hipótesis específica N° 2, que postulaba un afín entre la SL y el ambiente laboral, fue también evaluada. Los resultados revelaron un coeficiente de correlación de rs Spearman de 0,192 con una significancia de 0,001, lo que indica una relación débil pero significativa entre ambas variables. Estos resultados coinciden con las conclusiones de Navarro (2001), quien señaló que el grado de autonomía otorgado por los directores puede ser una causa significativa de conflicto entre profesores y directivos.

Se evaluó la hipótesis específica N° 3, la cual postula una relación entre un trabajo en equipo positivo y una SL fuerte. Los resultados revelaron un coeficiente de correlación de rs Spearman de 0,790, con una significancia de 0,001, lo que denota una relación robusta y estadísticamente significativa entre ambas variables. Este resultado encuentra respaldo en la teoría de Salovey y Mayer (2000), quienes sostienen que la comunicación organizacional puede ayudar al progreso del liderazgo individual, especialmente en jóvenes.

Se procedió a examinar la hipótesis principal en relación con las hipótesis específicas, corroborando que el CI está vinculado con la SL del docente. Los datos revelaron un coeficiente de correlación de rs Spearman de 0,642, con una significancia de 0,001, señalando una relación sólida y estadísticamente significativa entre ambas variables. Este resultado se contrasta con el estudio de Rocchetti, que no encontró una correlación significativa entre el CO y el desempeño laboral. Además, Kramer y Schmalenberg (1992) señalaron que la autonomía, el estilo de gestión y el reconocimiento institucional son factores influyentes en la SL. Sin embargo, en su investigación, los participantes expresaron satisfacción en todos los aspectos del trabajo, excepto en el clima y la cohesión grupal.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera:**

A la luz de los resultados de las tablas 11 y 12, se concluye que la mayoría de los encuestados manifestaron estar "de acuerdo" y "totalmente de acuerdo" con las características positivas del CI y los factores fuertes de la SL de los docentes en la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05-2015. Consecuentemente, se organizaron los datos para la prueba de las hipótesis planteadas, utilizando la prueba Chi cuadrada de Pearson para establecer el grado de correlación entre ambas variables.

### **Segunda:**

Se probó la Hipótesis Específica N° 1 en la tabla 14, con un valor  $X^2_c$  mayor al  $X^2_t$  ( $23,178^a > 5,911$ ), con una significancia al nivel de 0,001 menor al nivel de 0,05 previsto. Se concluye que: Las Relaciones interpersonales se relacionan significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 - 2015. En esta investigación también se especifica que el ambiente laboral es positivo y la SL de los docentes es fuerte, por lo tanto, se concluye que ambas variables están asociadas.

### **Tercera:**

Se probó la hipótesis específica N° 2 en la tabla 17 con un valor  $X^2_c$  mayor al  $X^2_t$  ( $32,971^a > 9.488$ ), con una significancia al nivel de 0,001 menor que el previsto de 0,05. Se concluye que: El ambiente laboral se relaciona significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 - 2015. En esta investigación también se especifica que el ambiente laboral es positivo y la SL de los docentes es fuerte, con lo cual se concluye que ambas variables están asociadas.

**Cuarta:**

Se probó la hipótesis específica N° 3 en la tabla 20 con un valor  $X^2c$  mayor al  $X^2t$  ( $64,072^a > 9.488$ ). Se da por conclusión que el trabajo en equipo se relaciona significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 - 2015. También se estableció que el trabajo en equipo positivo influye definitivamente en el nivel positivo de la SL de los docentes.

**Quinta:**

Se probó la hipótesis principal en la tabla 23 con un valor  $X^2c$  mayor al  $X^2t$  ( $31.427^a > 5.911$ ). Se concluye que las características del CI se relacionan significativamente con la SL de los profesores de la IE Virgen de la Candelaria del Distrito de SJL UGEL 05 - 2015. Finalmente, se establece que, si existe un nivel de CI positivo, la SL es fuerte, dado que el ambiente laboral y el trabajo en equipo cohesionado dictaminan el nivel de desarrollo de la institución.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primera:**

Se insta a la realización de estudios en todas las IE de la UGEL 05 para el progreso del Clima Institucional, con miras a potenciar la satisfacción laboral del personal docente y, por consecuencia, el rendimiento académico de los alumnos.

### **Segunda:**

Para mejorar el clima organizacional, se aconseja implementar talleres regulares de relaciones humanas, con la participación activa y voluntaria del personal docente, administrativo y jerárquico.

### **Tercera:**

Se sugiere la promoción de actividades de integración orientadas a reforzar las relaciones interpersonales y la identidad institucional, con el fin de propiciar un entorno organizacional favorable.

### **Cuarta:**

Se propone incentivar la organización de foros internos y externos para el intercambio de ideas entre los colaboradores, con la finalidad de enriquecer las relaciones interpersonales, optimizar el clima organizacional y fortalecer el liderazgo de los directivos institucionales.



## REFERENCIAS

- Álvarez, S. (2001). *La Cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología* (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos).  
[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/Human/Alvarez\\_V\\_S/indice\\_Alvarez\\_Valverde.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/Human/Alvarez_V_S/indice_Alvarez_Valverde.htm)
- Atalaya, M. (1999). *El comportamiento humano en las organizaciones*.  
Universidad del Pacífico
- Avendaño. A. (2004). *Estudio Descriptivo de las Condiciones de trabajo y su influencia en el rendimiento laboral de los docentes Universidad San Martín de Porres* (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos).
- Caballero, J y Salvador, A. (2002). *La satisfacción del clima organizacional*.  
Editorial Paidós.
- Chiavenato, I. (2001). *Introducción a una teoría general de la administración*. Me Graw Hill.
- Comisión Europea. (2004). *Taller de Manejo y Resolución de Conflictos Ambientales (SAC)*.  
<http://www.conam.gob.pe/modulos/Cars/web/Cap21/capacitacion.html#3>
- De La Cruz, I. (2004) *Relaciones en el entorno del trabajo*. Santillana.
- Delgado, N. (2006). Diagnóstico sobre las preferencias de clima organizacional de los bibliotecarios Universitarios: Caso de las universidades de Sao Paulo y Antioquia. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 29 (2), 99-117.  
<https://www.redalyc.org/pdf/1790/179014343006.pdf>
- Dessler, G. (1999). *Organización y administración: enfoque situacional*. Prentice Hall.
- El-Sahili, L. (2010). *Psicología para el Docente*. Printed.

- Falcón, E., Gómez, J. A., Medina, D., Pérez, D. I., & Sánchez, C. F. (2005). *Clima organizacional en el aula*. <https://www.monografias.com/trabajos31/clima-organizacional-aula/clima-organizacional-aula>
- Familia Institucional. (2007). *Salud Ocupacional: Cómo evaluar y mejorar el clima laboral de su empresa*.  
<http://www.familiainstitucional.com/servlet/co.com.pragma.documenta.servlet.seccion.MostrarDocumento?idDocumento=179&seccion=IHOME/MAGAZIN/SALUDOCUPACIONA/>
- Figuroa, J. (2003) *Psicología de las Organizaciones: Problemas contemporáneos*. Prentice Hall
- García, D. (2010). *Satisfacción Laboral. Una Aproximación Teórica*.  
<https://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>
- Garrido, A. (2006). *Sociología del trabajo*. UOC.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2006). *Las Organizaciones - Comportamiento, Estructura, Procesos*. Mc Graw Hill
- Hall, R. (2006). *Organizaciones: Estructuras, Procesos y Resultados*. Prentice Hall.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill
- Kolb, D., Rubín, I., & McIntyre, J. (2003). *Psicología de las Organizaciones: Problemas contemporáneos*. Prentice Hall.
- Kramer, M., & Schmalenberg, C. (1992). *Trabajo, satisfacción y retención, reflexiones para la década de los noventa*. Nursing.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2007). *Comportamiento de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Landa, A. (2007). *Clima Organizacional y Satisfacción de los Clientes de Electrosur S.A. - Aplicación del Balanced Scorecard* (Tesis de maestría, Universidad Tecnológica del Perú)

- Ley 28044. (2003). *Ley General de Educación*. Congreso de la República del Perú.
- Likert, R. (1999). *El factor humano en las empresas*. Deusto.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Clima y Motivación: Un estudio Experimental*. Harvard Business School Press
- Maier, S. (2003). *Gestión: calidad y competitividad*. Irving
- Maisch, E. (2007). *Pautas metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional*. <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/opciones.htm>
- Márquez, M. (2002). *Satisfacción laboral*. <http://www.gestiopolis.com/recursos/>
- Monasterio, S (2002). *Relación entre el Clima Organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa Champagnat de Tacna* (Tesis de maestría, Universidad de Tarapacá)
- Namakforoosh, M. (2002). *Metodología de la investigación*. Limusa.
- Napione, M. (2006). *Cuando se quema el profesor de secundaria*. Díaz de Santos.
- Navarro, M. (2001). *Escuelas, directivos y maestros en conflicto, una perspectiva organizacional*. <https://www.geocities.ws/narodmi/docs/doc1.pdf>
- Nelson, B., & Spitzer, D. (2007). *1001 Formas de cómo recompensar el trabajo bien hecho*. Gestión 2000.
- Palma, S. (2007). *Diagnóstico del Clima Organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana*. <http://www.monografias.com/trabajos16/clima-organizacional/clima-organizacional.shtml>
- Parra, J. (2003). *Satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Servicio de Emergencia del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen – Lima, 2021* (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional María Auxiliadora). <https://repositorio.uma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12970/721/PARRA%20PARAGUAY%2C%20JUDITH%20ROCIO%20-%20T.%20ACADEMICO.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.
- Robbins, S. y Timothy, J. (2009). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Prentice Hall.
- Rocchetti, F. (2007). *El Clima Organizacional y la Evaluación del Desempeño Laboral de los Trabajadores de EDPYME-CREAR-Tacna en el periodo 2005-2006* (Tesis de licenciatura, Universidad Privada de Tacna).
- Rodríguez, A. (2009). *Gestión Organizacional*. Alfaomega.
- Rodríguez, J. (2004). *Psicología de las Organizaciones*. UOC.
- Rubio, J. (2005). *Manual para la formación de nivel superior en prevención de riesgos laborales*. Díaz de Santos.
- Salovey, J., & Mayer, P. (2000). *Evaluación de la eficiencia en la educación secundaria*. Netbiblo.
- Saravia, M. (2005). *Relaciones Humanas*. Edit Limusa.
- Sherman, A., Bonhlander, G. & Snell, S. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Iberoamérica.
- Silva, M. M., Santos, J. L., Rodríguez, E., & Hernando, C. (2008). *Las relaciones humanas en la empresa*. Paraninfo.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Rand McNally.
- Torrecilla, O. (2007). *Clima organizacional y su relación con la productividad laboral*.  
<http://www.ucongreso.edu.ar/biblioteca/matcatedra/Climaorganizacional.pdf>
- Valenzuela, A., & Onetto, L. (1985). El clima organizacional. *Revista de Educación*, 124(1), 32-39
- Zubieta, J., & Susinos, T. (2002). La formación docente entre la pedagogía y la empiria. EDUVIM

Zúñiga, A. (2002). *Nivel de satisfacción laboral y calidad de vida de la UNMSM*  
(Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos).

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Variable	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	INSTRUMENTO
Clima Institucional	Relaciones Interpersonales	Manifiesta actitudes positivas	1, 2, 3, 4, 9, 10	Escala Likert: 1. Totalmente de acuerdo, 2. De acuerdo, 3. Indiferente, 4. En desacuerdo, 5. Totalmente en desacuerdo
		Demuestra Asertividad y tolerancia	, 6, 7, 8, 11	
	Ambiente Laboral	Reflexiona y es tolerante	12, 13, 14, 15	
		Concerta en equidad de condiciones	16, 17, 18, 19	
Satisfacción Laboral	Factores extrínsecos	Condiciones laborales	1, 2, 3, 4, 5, 6	Escala Likert MD: Muy en desacuerdo D: En Desacuerdo I: Indiferente A: De acuerdo (lo que siente realmente) MA: Muy de acuerdo
		Supervisión	7, 8, 9, 10, 11, 12	
		Relaciones interpersonales Equidad	13, 14, 15, 16, 17, 18	
	Factores intrínsecos	Reconocimiento	25, 26, 27, 28, 29, 30	
		El trabajo en sí mismo	31, 32, 33, 34, 35, 36	
		Autonomía	37, 38, 39, 40, 41, 42	

## Anexo 2. Matriz de consistencia

TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	MÉTODO DE ANÁLISIS
<p>3.3.1. Tipo de investigación: Investigación descriptiva</p> <p>De acuerdo con Hernández et al (2005) Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar su característica y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Este tipo de investigación puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad</p>	<p>La población y muestra se tipifica como un universo finito dado que estará constituido por todos los docentes de la IE Virgen de la Candelaria del distrito de San Juan de Lurigancho de la UGEL 05 2015.</p>	<p>En el estudio se utilizó la técnica de análisis documental, a través de ello se realizó la recopilación de datos bibliográficos para la construcción del marco teórico. También se utilizó la técnica de la encuesta mediante esta técnica se procedió a encuestar a los sujetos del estudio para conocer datos perceptivos acerca de las dos variables.</p> <p>Otra técnica utilizada fue el Criterio de jueces, la misma que sirvió para verificar la validez del instrumento a través de la opinión de expertos</p>	<p>De acuerdo a las hipótesis planteadas los datos se procesaron elaborando una base de datos de ello se asoció los datos para presentarlos en tablas y figuras.</p>
<p>3.3.2. Diseño de Investigación</p> <p>Para este estudio se asumió el diseño de Investigación No Experimental Transversal según Hernández et al (2006) es también conocido como Investigación Pura o Básica. Es pura, básica o fundamental orientado a incrementar el conocimiento respecto a una realidad problemática como es el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes. Corresponde describir una realidad local y caracterizarla en sus variables importantes y establecer la relación existente entre ellas El diseño se resume en el siguiente gráfico: [Imagen con M, Ox, r, Oy] Donde: "M" es la muestra donde se realiza el estudio, los subíndices "x, y," en cada "O" nos indican las observaciones obtenidas en cada de dos variables distintas (x, y), z los factores de las variables intervinientes, y finalmente "r" hace mención a la posible relación existentes entre variables estudiadas.</p>	<p>Es una muestra censal dado que la población es finita en tal sentido también se determina que es una muestra intencional que esta conformado con las siguientes características: Docentes de educación primaria 36 en ambos turnos. Docentes de educación secundaria 40 en ambos turnos. Total muestra de docentes 76</p>	<p>Instrumentos: Se utilizó dos instrumentos elaborados desde el marco teórico, dichos instrumentos fueron construidos en tres dimensiones cada uno y un conjunto de ítems, cuyos índices fueron una de likert con cinco opciones.</p>	<p>La prueba de hipótesis se realizó mediante la prueba de Chi cuadrada de Pearson considerando la prueba de normalidad, primero se probó las hipótesis específicas para luego probar por consecuencia la hipótesis principal</p>

### Anexo 3. Instrumentos

#### Cuestionario dirigido a los docentes sobre la satisfacción laboral

Estimado docente:

La presente instrumento es de carácter anónimo; tiene por objetivo recoger información respecto de su satisfacción laboral como docente. Por ello se le solicita responder los siguientes enunciados con veracidad. Agradeciendo atentamente su colaboración.

La información que se obtenga con este instrumento, es confidencial y se garantiza absoluta reserva.

#### INSTRUCCIONES

A continuación se presenta una serie de enunciados a los cuales deberá responder marcando con un aspa (X) de acuerdo a lo que considere conveniente; hay 5 posibles respuestas cada ítem corresponde a:

- 1) MD: Muy en desacuerdo
- 2) D: En desacuerdo
- 3) I: Indiferente
- 4) A: De acuerdo (lo que siente realmente)
- 5) MA: Muy de acuerdo

La categoría intermedia o indiferente (I) es designada para indicar una opción neutral acerca del ítem.

#### DATOS GENERALES:

- **Tiempo en la institución:** \_\_\_\_\_
- **Años de experiencia:** \_\_\_\_\_
- **Edad:** \_\_\_\_\_
- **Género**                      Masculino  Femenino
- **Condición laboral**      Nombrado  Contratado

N°	ENUNCIADOS	ALTERNATIVAS				
		MD	D	I	A	MA
1	Las aulas que utilizo reúnen buenas condiciones necesarias (iluminación, ventilación, mobiliario, etc.) para el desarrollo de la enseñanza.					
2	Los materiales educativos que brinda la institución son adecuados para la enseñanza.					
3	Las instalaciones de laboratorio, biblioteca y la sala de computo son adecuados para mejorar mi desempeño.					
4	Tengo conocimiento de las políticas institucionales.					
5	El reglamento de la institución no dificulta el desempeño de mis funciones					
6	Los planes y programas de estudio están claramente definidos por la institución.					
7	La supervisión es un mecanismo de ayuda para el logro de los objetivos educativos.					
8	Durante las supervisiones se trata a todos los docentes por igual					
9	La supervisión me ha servido para mejorar mi desempeño.					
10	El ministerio de educación, a través de sus supervisores, está atento a las necesidades del docente.					
11	El supervisor me da sugerencias para mejorar mi trabajo docente					
12	El supervisor pone a disposición el material que necesito para					



	mejorar mi desempeño.						
13	En la institución se trabajo con espíritu de equipo.						
14	Se respeta las habilidades y la personalidad de los miembros de la institución.						
15	Me agrada trabajar con mis compañeros.						
16	Existe solidaridad y la tolerancia entre los miembros de la institución.						
17	Las reuniones y coordinaciones entre los profesores, para debates docentes es adecuado						
18	Existe comunicación fluida y continua entre los miembros de la institución.						
19	En la institución todos percibimos la misma remuneración por el mismo trabajo.						
20	En la institución nuestros superiores tratan por igual a varones y mujeres.						
21	En la institución varones y mujeres tenemos la misma autonomía para trabajar.						
22	En la institución varones y mujeres tenemos las mismas oportunidades de asistir a cursos de capacitación.						
23	En la institución no estamos expuestos a abusos de autoridad.						
24	En las decisiones definitivas de la institución pueden participar personas de ambos géneros.						
<b>Factores Intrínsecos</b>							
25	Mis compañeros me felicitan cuando organizo bien alguna actividad.						
26	Recibo reconocimiento público por mi labor docente (certificados, menciones honoríficas, etc.)						
27	Perciben mejores salarios los docentes que se capacitan y actualizan para mejorar su desempeño.						
28	Mis alumnos reconocen mi trabajo.						
29	En mi institución los padres de familia reconocen a los docentes que desarrollan las habilidades de sus hijos.						
30	El director de la institución reconoce mis fortalezas y me lo hace notar						
31	Tengo mucho interés en que mis alumnos aprendan.						
32	Disfruto de las actividades que realizo con mis alumnos.						
33	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.						
34	Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente.						
35	Trabajo constantemente para mejorar la calidad de mi enseñanza.						
36	Me mantengo actualizado con respecto a las nuevas ideas en el campo educativo.						
37	Tengo libertad de planificar mis sesiones de clase de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.						
38	Durante la reunión de docentes y directivos se respeta mis opiniones						
39	Tengo libertad de decidir la metodología de enseñanza durante mis clases.						
40	Mi trabajo me da la oportunidad de participar en la toma de decisiones sobre la institución.						
41	Tengo libertad de utilizar material didáctico, laboratorio y sala de cómputo que brinda la institución para mejorar mi desempeño.						
42	El director acepta sugerencias para lograr los objetivos trazados en la institución.						

## EVALUACIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL

Nombre de la Institución Educativa: \_\_\_\_\_

Sexo: M ( ) F ( )

Cargo: Docente ( ) Directivo ( )

**INSTRUCCIONES:** Responda al siguiente cuestionario marcando con un aspa (X) la respuesta según su percepción en cada ítems. Le recordamos que el presente cuestionario es anónimo, le rogamos que responda con sinceridad

### ÍNDICES

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

Nº	ENUNCIADOS	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
1	Las cosas están a veces bastante desorganizadas.					
2	Existe una buena planificación de las cosas.					
3	Aquí se trabaja realmente en equipo.					
4	Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes.					
5	Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo.					
6	Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo.					
7	La estructura organizacional permite dinamizar las actividades					
8	Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente					
9	Las responsabilidades de los jefes y subordinados están claramente definidas.					
10	Las reglas y normas son claras y bien difundidas.					
11	Normalmente se explican, al empleado, los detalles de las tareas encomendadas					
<b>DIMENSIÓN: AMBIENTE LABORAL</b>						
12	Se fomenta la participación de toda la comunidad educativa para la toma de decisiones					
13	La dirección logra motivarnos adecuadamente para hacer las cosas					
14	La dirección nos imprime mucha confianza					
15	La dirección tiene una buena visión sobre el futuro de la organización.					
16	Los jefes no alientan el espíritu crítico de los empleados.					
17	Cuando se generan conflictos entre los empleados los jefes intervienen para solucionarlos					
18	Se informa totalmente los beneficios obtenidos					
19	La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas.					
<b>DIMENSIONES: TRABAJO EN EQUIPO</b>						
20	El personal, en general, está interesado en capacitarse para mejorar su trabajo.					
21	Existe mucho apoyo para emprender nuevos proyectos					
22	Los jefes suelen felicitar a los empleados que hacen algo bien					
23	Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes					
24	La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas					
25	Creo que me podría desempeñar en algo de mayor responsabilidad.					
26	Aquí siempre se tropieza uno con la rutina.					
27	Me siento plenamente realizado con la función que vengo cumpliendo					



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, SANTA MARIA RELAIZA HECTOR RAUL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC- LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "Características del clima institucional y su relación con la satisfacción laboral en los profesores de la Institución Educativa Virgen de la Candelaria del distrito de San Juan de Lurigancho, año 2012", cuyo autor es CASTRO ALVAREZ JANINA YSABEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 05 de octubre del 2015

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
SANTA MARIA RELAIZA HECTOR RAUL <b>DNI:</b> 09904625 <b>ORCID:</b> 0000-0002-4546-3995	