



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional y satisfacción laboral del personal  
de la Institución Educativa Amalia Espinoza del distrito  
de Santa Rosa de Sacco, Yauli - 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Br. Velásquez Chirinos, Margarita

**ASESOR:**

Dr. Oseda Lazo, Máximo Edgar

**SECCION**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ - 2019**

## PÁGINA DEL JURADO

---

Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo  
**Presidente**

---

Dr. Mucha Hospinal Luis Florencio  
**Secretario**

---

Dr. Oседа Lazo, Máximo Edgar  
**Vocal**

**DEDICATORIA:**

A mis seres queridos quienes son mi fortaleza para superar los obstáculos y motivarme hacía el logro de mis objetivos personales y profesionales.

**Margarita.**

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi más sincero agradecimiento a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, por brindarme la oportunidad de superarme profesionalmente y lograr mis anhelos profesionales.

Al Dr. Oседа Lazo, Máximo Edgar, por brindarme las orientaciones necesarias para la culminación de este trabajo de investigación.

Al personal docente y administrativo de la Institución Educativa “Amalia Espinoza” del distrito de Santa Rosa de Sacco provincia de Yauli - La Oroya, por brindarme las facilidades para la aplicación del presente trabajo de investigación.

**La autora.**

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Margarita Velásquez Chirinos, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación, Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 41594794, con la tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, diciembre de 2018



---

Br. Margarita Velásquez Chirinos  
DNI N° 41594794

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la tesis titulada: “Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018”, con la finalidad de determinar la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli 2018 en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

**La Autora.**

## ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	27
1.4. Formulación del problema	49
1.5. Justificación del estudio	50
1.6. Hipótesis	52
1.7. Objetivos	53
II. MÉTODO	54
2.1. Diseño de investigación.	54
2.2. Variables, operacionalización	55
2.3. Población y muestra	63

2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección datos, validez y confiabilidad	64
2.5.	Métodos de análisis de datos	69
2.6.	Aspectos éticos	70
III.	RESULTADOS	71
3.1.	Presentación	71
3.2.	Estudio descriptivo de la variable clima organizacional y dimensiones	71
3.3.	Estudio descriptivo de la variable Satisfacción laboral	76
3.4.	Estudio inferencial	82
IV.	DISCUSIÓN	95
V.	CONCLUSIONES	100
VI.	RECOMENDACIONES	102
VII.	REFERENCIA	104
	ANEXO	109
	Anexo N°01: Matriz de consistencia	
	Anexo N°02: Instrumentos	
	Anexo N°03: Validez de los instrumentos	
	Anexo N°04: Base de datos	
	Anexo N°05: Constancia emitida por la institución que acredita la realización del estudio	
	Anexo N°06: Evidencias fotográficas	

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Frecuencia porcentual de la variable clima organizacional en la institución educativa Amalia Espinoza.	71
Tabla 2: Frecuencia porcentual de la motivación del personal en la institución educativa Amalia Espinoza	72
Tabla 3: Frecuencia porcentual del rendimiento del personal en la institución educativa Amalia Espinoza	73
Tabla 4: Frecuencia porcentual de la comunicación de docentes en la institución educativa Amalia Espinoza	74
Tabla 5: Frecuencia porcentual de liderazgo del personal en la institución educativa Amalia Espinoza	75
Tabla 6: Frecuencia porcentual de la variable satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza	77
Tabla 7: Frecuencia porcentual de satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza	78
Tabla 8: Frecuencia porcentual de satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza	79
Tabla 9: Frecuencia porcentual de satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza	80
Tabla 10: Frecuencia porcentual de satisfacción con la supervisión en la institución educativa Amalia Espinoza	81

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfico 1: Frecuencia porcentual de la variable clima organizacional en la institución educativa Amalia Espinoza	72
Gráfico 2: Frecuencia porcentual de la motivación del personal en la institución educativa Amalia Espinoza	73
Gráfico 3: Frecuencia porcentual del rendimiento del personal en la institución educativa Amalia Espinoza	74
Gráfico 4: Frecuencia porcentual de la comunicación del personal en la institución educativa Amalia Espinoza	75
Gráfico 5: Frecuencia porcentual de liderazgo del personal en la institución educativa Amalia Espinoza	76
Gráfico 6: Frecuencia porcentual de la variable satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza	77
Gráfico 7: Frecuencia porcentual de satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza	78
Gráfico 8: Frecuencia porcentual de satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza	79
Gráfico 9: Frecuencia porcentual de satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza	80
Gráfico 10: Frecuencia porcentual de satisfacción con la supervisión en la institución educativa Amalia Espinoza	81

## RESUMEN

La presente investigación responde a la pregunta. ¿Cuál es la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018? Determinar la relación que existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral y comprueba la hipótesis general: Existe relación significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

La metodología de la investigación responde al enfoque cuantitativo, de carácter descriptivo, diseño descriptivo correlacional, donde se ha utilizado dos instrumentos elaborados por el investigador que miden el clima organizacional, con sus dimensiones; Motivación, rendimiento, comunicación y liderazgo, la segunda variable satisfacción laboral, considera dimensiones como; Satisfacción con el reconocimiento, satisfacción de las condiciones de trabajo, satisfacción con los colegas de trabajo y satisfacción con la supervisión. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de encuesta, con un cuestionario de 20 ítems para cada variable. La validez se realizó mediante juicio de expertos y la confiabilidad de los instrumentos, se trabajó con una muestra tipo censal de 43 entre el personal docente y administrativo de la institución educativa “Amalia Espinoza”

Arribando a las conclusiones se determinó que la relación del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa “Amalia Espinoza” del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli - 2018, según el tau\_b de Kemball hallado es,  $\tau = 0,671$  y la significación bilateral de  $p = 0,000$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, y tomando como referencia el intervalo de interpretación se logra determina que existe una relación fuerte entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza.

**Palabras Clave:** Clima organizacional y satisfacción laboral.

Organizational climate and job satisfaction of the staff of the Amalia Espinoza educational institution in the district of Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

**ABSTRACT**

This research answers the question. What is the relationship between the organizational climate and job satisfaction of the staff of the Amalia Espinoza educational institution in the district of Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018? Determine the relationship between organizational climate and job satisfaction and check the general hypothesis: there is a significant relationship between the organizational climate and job satisfaction of the staff of the educational institution Amalia Espinoza in the district of Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

The methodology of the research responds to the quantitative approach, descriptive, descriptive correlational design, which has been used two instruments developed by the researcher that measure the organizational climate, with its dimensions; Motivation, performance, communication and leadership, the second variable job satisfaction, considers dimensions as; Satisfaction with recognition, satisfaction of working conditions, satisfaction with working colleagues and and satisfaction with supervision. For data collection The survey technique was applied, with a questionnaire of 20 items for each variable. The validity was made by expert judgement and the reliability of the instruments, we worked with a census type sample of 43 between the teaching and administrative staff of the educational institution "Amalia Espinoza"

Arriving at the conclusions it was determined that the relationship of the organizational climate and job satisfaction of the staff of the educational institution "Amalia Espinoza" of the district of Santa Rosa de Sacco, Yauli-2018, according to the Tau B found is,  $\tau = 0.671$  and the significance Bilateral  $p = 0.000$  The coefficient found is significant with a level of confidence of 1%, and taking as reference the range of interpretation is achieved determines that there is a strong relationship between the variables climate organizational climate and work satisfaction of the staff of the Amalia Espinoza educational institution.

**Keywords:** Organizational climate and job satisfaction.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En tiempos de repentinos cambios como los que vivimos hoy en día, el tema del Clima Organizacional deja de ser un asunto complementario en las instituciones para posicionarse como un factor de importancia estratégica y vital en toda institución ya sea de bienes o de servicios. Definitivamente el clima dentro de cada institución determina mucho de lo que ella es y de lo que sus miembros buscan de ella. El Clima Organizacional es un tema de mucha importancia, hoy en día las organizaciones buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización para así alcanzar metas colectivas que son asumidas con responsabilidad, sin perder de vista el recurso humano. Esto no sucede en muchas instituciones, así que para llegar a un nivel donde el personal alcance todo su potencial productivo y creativo es necesario la aplicación de los estímulos organizacionales en el trabajador mejorando el clima organizacional de la institución y la satisfacción laboral.

Los agentes intervinientes deben colaborar en forma conjunta y comprometida para alcanzar logros satisfactorios. Por ello, es necesario enfatizar que la gestión educativa debe ser adecuada y cumplir con los lineamientos necesarios que coadyuven a este esfuerzo. Esta debe generar y sostener en la institución educativa tanto en las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática,

equitativa y eficiente, las oportunidades que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos a desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces, empoderándolos como ciudadanos capaces de construir la democracia.

La gestión institucional también debe generar un clima organizacional agradable, donde se pueda trabajar eficientemente, donde el personal se sienta cómodo en su quehacer educativo.

El clima organizacional como fenómeno interviniente entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales tiene consecuencias sobre la organización, además el personal de las instituciones educativas debe desempeñar su labor en un ambiente óptimo, donde sus satisfacciones intrínsecas y extrínsecas sean altas.

Según Davis y Newstrom, citado por Morales (2010), definen la satisfacción laboral como un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en la cual los empleados se desenvuelven y asumen lo establecido por ser parte de su trabajo.

Robbins y Judge (2009), afirman: la satisfacción en el campo laboral es la diferencia entre la cantidad de compensación que los trabajadores obtienen y la cantidad que ellos creen que deberían obtener. Según lo manifestado, las condiciones necesarias para alcanzar estos fines educativos son altas: se necesita de una serie de situaciones, procesos y recursos que apoyen estos objetivos. Se necesita que las instituciones educativas cuenten con el personal idóneo, un clima organizacional excelente y una gestión acorde a los grandes cambios. Sin embargo, la problemática que ensombrece este ideal permite afirmar que la percepción actual sobre las gestiones educativas reconoce que estas enfrentan barreras en sus procesos, estructuras, cultura y lineamientos institucionales.

La mayoría de los trabajadores del sector estatal se encuentran con el problema común de tener un clima laboral inadecuado, donde ellos actúan sin motivación alguna y los problemas entre tales se reflejan en el desarrollo ineficaz de dichas organizaciones.

Todo esto se da por la falta de satisfacción que presentan los trabajadores en su labor considerándolo como algo cotidiano, además no sienten a gusto porque consideran que su desempeño no es el adecuado, no se encuentran motivados como para dar todo de sí y hacer que su trabajo sea productivo, entre otros aspectos; todo ello trae como consecuencia que las relaciones entre ellos y con el público sean perjudiciales para el progreso de las metas trazadas por la institución. También debe ser considerada como una fortaleza que orienta a las instituciones hacia el éxito, y hacia la excelencia, por ello, es necesario tener en cuenta que cuando una persona es miembro de una institución y acude a un trabajo, lleva a diario consigo una serie de conceptos preconcebidos sobre sí mismo, creencias, costumbres, expectativas acerca de qué es capaz de realizar, qué se merece y hacia dónde se dirige la institución de la cual forma parte, puesto que, es indispensable la existencia de prácticas y condiciones favorables en la organización que le permitan gozar de estabilidad, seguridad, reconocimiento para alcanzar el equilibrio físico y mental de sus miembros.

En las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, se presentan problemas similares al no llegar a un consenso en la planificación y elaboración de documentos de carácter técnico-pedagógico y gestión institucional por contar con personal CAS (administradores, psicólogos, asistentes sociales, etc.). Al no tener ideas comunes se ha observado problemas internos entre los docentes de la institución y en esos comportamientos se ha evidenciado el rompimiento de relaciones humanas en los directivos, administrativos y docentes.

En la actualidad la educación a nivel mundial viene sufriendo cambios vertiginosos por el avance de la ciencia y tecnología. UNESCO (2012), En un estudio aplicado a 50 países de América y Europa se da a conocer, que de una u otra manera, se aplican evaluaciones del desempeño docente del profesorado no universitario para incidir en la formulación de políticas educativas. Sin embargo, mientras que en algunos países se ha establecido de manera formal algún sistema de evaluación externa del profesorado de

forma generalizada, en otros, sólo está presente la autoevaluación del docente que se desarrolla de una manera informal.

Se tiene un Proyecto Educativo Nacional, aprobada con la R. S. N° 001-2007-ED, Proyecto Educativo Nacional al 2021, que a la letra dice “La Educación que queremos para el Perú. Objetivo Estratégico. Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia. Propone asegurar el desarrollo profesional docente”. Lo cual permitirá un buen desempeño laboral.

Asimismo, en el Marco del Buen Desempeño Docente aprobada con la R. M. N°0547-2012-ED, en el desempeño 30 menciona que los docentes deben interactuar entre ellos en forma colaborativa para compartir experiencias pedagógicas y así generar aprendizajes significativos mediante la fomentación de un clima organizado y democrático.

El magisterio, al no tener oportunidades constantes de actualización e innovaciones con especialistas competentes, queda rezagado en su competencia científica y pedagógica. El ministerio de Educación, basado la constitución política del Perú, presenta la Ley General de Educación N° 28044, el cual consta con el Capítulo I, disposiciones Generales, donde se aprecia el Artículo 30°.- Evaluación del estudiante, con este tipo de evaluación se pretende tener un resultado indirecto del desempeño laboral en aula del docente. En el manual del Docente, se encuentra citado el área de gestión pedagógica, donde nos menciona que pertenece a los profesores que ejercen, entre otras funciones, enseñanza en el aula y/o tutorías y orientaciones educacional, coordinación académica, jefatura de taller o aula de innovaciones, asesorías y formación entre pares; asimismo los profesores que realizan actividades curriculares complementarias al interior de la institución educativa o en la comunidad.

El clima organizacional en la educación, es vital para un trabajo en equipo. Entre el director, docentes, padres de familia y estudiantes. Y así llegar todos al mismo objetivo que es calidad en la educación. Existe un artículo de la ley de Educación, la cual va relacionado al clima institucional,

el cual es el Artículo 62°, que a la letra dice; El personal administrativo de las instituciones educativas públicas coopera para la creación de un ambiente favorable para el aprendizaje. También en el Marco del Buen Desempeño Docente, en la competencia 6, nos reitera que los docentes deben tener una participación activa, propiciando la actitud democrática, crítica y colaborativa en una mejora de la calidad del servicio educativo.

En la medida que avanza el siglo XXI, varias tendencias, económicas, sociales y demográficas están causando un gran impacto sobre el clima organizacional, estas tendencias innovadoras y los cambios dinámicos hacen que las organizaciones y las instituciones públicas, como privadas se encuentren en la urgente necesidad de dirigir sus objetivos de acorde con los avances científicos y tecnológicos para no quedar rezagados ante una sociedad que busca organizaciones con direccionamientos de superación en todo ámbito competitivo.

El clima organizacional cumple una función importante pues nos da a conocer prácticas y valores como la solidaridad entre colegas de trabajo, consideramos que las relaciones humanas son variadas y dependen de cada personalidad. Sin embargo, las más importantes son aquellas que denominamos: relaciones sociales, que están constituidas por un conjunto de relaciones interpersonales, intergrupales, personales–grupales y toda la gama de combinaciones que hacen posible el éxito o fracaso de una organización.

En las Instituciones Educativas públicas de nivel secundario del distrito de La Oroya se evidencian niveles de un clima desfavorable, negativo. Los docentes divididos en grupos hacen prevalecer la burla, el sarcasmo y el mobbing entre el personal de su institución. Algunos docentes ejercen el autoritarismo, la rivalidad y la indiferencia, no favorecen a un clima de armonía en sus aulas, por el contrario, generan un clima desfavorable e inapropiado para el desarrollo y logro de los aprendizajes, en consecuencia, no se muestra un trabajo colaborativo, ni se genera por parte de los actores educativos actitudes de identidad o pertenencia para con su institución. Por otro lado, los acuerdos de convivencia no son aceptados en forma global por

lo que no se modera las interacciones entre los diversos integrantes, de manera que no se propicia la gestión pacífica y democrática de los conflictos, por ende, existe un clima cerrado y autoritario, donde imperan las relaciones de poder, de dominación, estos incurren negativamente en la convivencia y bajo rendimiento académico a favor de los estudiantes.

## **1.2. Trabajos previos**

En el ámbito internacional

Yubisay (2013) en su tesis: "*Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente en Centros de Educación Inicial, Universidad Del Zulia – Venezuela*"; luego de analizar los resultados obtenidos se desprenden de ellos las siguientes conclusiones: El tipo de clima organizacional identificado en los Centros de Educación Inicial, del Municipio Mara, estado Zulia, es el autoritario, percibiéndose por parte de los docentes desconfianza desde la gerencia de la institución al controlar todas las actividades mostrando frecuentemente desinterés por la participación del personal en la toma de decisiones. Evidenciándose una alineación en la percepción del tipo de clima que se genera en estas organizaciones objeto de estudio en las que directivos y docentes no están sensibilizados por un ambiente de trabajo como factor determinante en el desempeño laboral.

Medina (2012) en Maracaibo realizó la presente investigación titulada "*Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los concesionarios de camiones del municipio de San Francisco*", cuyo objetivo fue determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los concesionarios de camiones del Municipio San Francisco del Estado Zulia. La metodología utilizada fue de tipo no experimental y correlacional. La población quedó conformada por veintitrés (23) sujetos en la gerencia y ciento cuarenta y cinco (145) empleados de los concesionarios de Camiones Maracaibo, C.A, IVECO y Mack Zulia. Como conclusión se indica que existe una asociación de influencia positiva, que a medida que se tenga un adecuado clima organizacional mejor va a ser la satisfacción laboral de los trabajadores.

Venegas (2014) realizó su investigación titulada *“Clima Organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal. Cuyo propósito fue el de explorar las percepciones que poseen los trabajadores de la Dirección de Administración de Salud (DAS) de Concepción”*. Método: Estudio cuantitativo, descriptivo de corte transversal. El universo fue la totalidad de los trabajadores que se encontraban vinculados a la Administración Central de la DAS de Concepción durante el período comprendido entre el 9 y el 13 de julio del año 2012. Conclusión: En la organización estudiada se encontró un buen clima organizacional. Existieron similitudes en la valoración del clima entre hombres y mujeres.

Cardona (2013) realizó una investigación titulada *“Incidencia de la Comunicación entre jefe – empleado en el Clima Organizacional del área de Fábrica de una Empresa Azucarera de la Costa Sur”*. Universidad Rafael Landívar. Guatemala; cuyo objetivo principal fue determinar la incidencia de la comunicación entre jefes y empleados del área de fábrica en el clima organizacional de una empresa azucarera de la Costa Sur en 50 empleados. La metodología aplicada fue una investigación descriptiva. Los instrumentos utilizados fueron cuestionarios de comunicación y del clima organizacional. Se concluyó que existe una correlación positiva de la comunicación entre jefes - empleados del área de fábrica en el clima organizacional de una empresa azucarera de la costa sur, puesto que existe una buena comunicación y se ve reflejado en un óptimo clima organizacional.

Garza (2012) menciona en su investigación: *“El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas”*, investigación realizada en la Universidad Autónoma de Tamaulipas-México, para optar el grado de maestro en dirección empresarial, con énfasis en recursos humanos. Se utilizó el enfoque cuantitativo, descriptivo de corte transversal y con diseño no experimental. Se aplicó a una población de 163 individuos y la muestra de 93, que corresponde al 57% del total de empleados. El instrumento empleado fue cuestionario para la recolección de datos,

para su procesamiento se empleó el programa SPSS y la estadística descriptiva. Se llegó a las conclusiones: Uno de los resultados más sobresalientes de la investigación es que el nivel de clima organizacional es bueno con un 40%, seguido del regular con 36% y de la mala con 24%. Otro resultado es que existe relación entre la comunicación y las relaciones interpersonales con el jefe de personal de la empresa. Por último, no existe relación significativa entre el desempeño de los trabajadores de seguridad pública y los objetivos organizacionales. El autor concluye afirmando que el clima organizacional es un factor primordial en las estructuras internas del centro de trabajo, además se fomenta lograr la mejora del ambiente y así incrementar su productividad en beneficio de la empresa; pero sin dejar de lado la fuente principal que es el recurso humano en todo aspecto de progreso. El clima en relación al ambiente de trabajo cotidiano, el trato de los superiores hacia sus subordinados y la relación entre el personal de la empresa puede ser considerado como un vínculo u obstáculo para un buen desempeño laboral y todo ello produce un buen desempeño en la organización. También sobresale la conclusión de la relación existente entre la comunicación y las relaciones interpersonales con su superior en la parte de administración de personal. Por último, lo más significativo es que debe existir la relación de desempeño con los objetivos organizacionales, pero no existe en este centro laboral.

Uría (2011) realizó el estudio: *“El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda, en la Universidad Técnica de Ambato, en la ciudad de Ambato-Ecuador”*, para optar el título de Ingeniero de Empresas. La investigación realizada presenta el enfoque cualitativo, modalidad: bibliográfico documental, es un trabajo de campo en interacción con los involucrados en el problema, tipo de estudio, descriptivo, explicativo y correlacional, fue aplicado a una población de 40 y muestra de 36 trabajadores. La investigación concluyó: Existe inconformidad por parte de los trabajadores en relación al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda. Asimismo se presenta un liderazgo autocrático y esto afecta en su mayoría el desempeño laboral de

los trabajadores, ya que impide el aporte de nuevas ideas y los limita en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario. También se manifiesta la desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos. Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales, verticalista entre dirigentes y emprendedores, además el estilo jerarquizado impide fortalecer las relaciones entre directivos y trabajadores. En las actividades organizadas por la empresa no existe un clima organizacional adecuado, no se propicia un trabajo en equipo y ello genera una falta de compañerismo y poca responsabilidad organizacional. Por ello, se determina la no existencia de un buen clima organizacional y se manifiesta a través de la discorformidad de los empleados. El desempeño laboral se encuentra en un nivel medio, por la implantación de un caudillaje autocrítico, no hay aporte de ideas innovadoras, tampoco respuesta de rendimiento en su centro de trabajo. También no existe reconocimiento al trabajo de los empleados, esto hace que no haya cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Vásquez (2015) menciona que en la actualidad la comunicación y la satisfacción laboral son una parte fundamental de la organización. La importancia de ambas se convierte en el eje de gestión para las organizaciones, son reconocidas por los altos mandos como una forma de alcanzar mayor productividad y competitividad. A la vez se puede ver que, tanto la comunicación como la satisfacción laboral son parte importante de la empresa, el jefe y el empleado deben mantener una comunicación activa ya que si no existe buena comunicación podría llegar a influir en la satisfacción laboral. Se confirma el objetivo general de esta investigación, que era establecer la correlación que existía entre comunicación y satisfacción laboral. El resultado de esta correlación comprueba que existe una correlación entre las dos variables. Se puede ver que sí existe correlación estadísticamente significativa entre comunicación e identificación con la empresa ya que el valor calculado es de  $r=0.875$ . Se puede ver que el 75% de los empleados, consideran que debe de existir un

buen canal de comunicación para poder transmitir la información hacia los colaboradores.

En el ámbito nacional:

Ramírez (2009) efectuó un trabajo de tipo correlacional, cuyo objetivo fue establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, teniendo una muestra de docentes que laboraban en instituciones educativas del distrito de Chosica, a la cual se le aplicó la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC elaborado por Sonia Palma Carrillo, se llegó a la conclusión que en el desempeño de tareas existe desavenencias significativas al presentarse que las mujeres obtienen valores más altos que los varones en el desempeño de tareas. Asimismo, se constató diferencias importantes en aspectos de condiciones físicas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño en tareas, relación con la autoridad y el total de la satisfacción laboral, del mismo modo se determinó se da de forma positiva ( $r=0.452$ ) en un mínimo porcentaje (20.39%).

Choquehuanca (2015) en su tesis *“Clima organizacional y satisfacción laboral en la institución educativa primaria N° 70660 de San Román Juliaca 2015”* llega a la siguiente conclusión: Se pudo llegar a la conclusión general, de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson ( $r = 0.779$ ), y la prueba de hipótesis  $T_c = 5,26$ , concluimos que existe un alto grado de correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la IEP. N° 70660 de Juliaca en el año 2015, debido a que las deficiencias en el clima organizacional existentes hacen posible a que exista insatisfacciones laborales de los docentes sobre todo en las dimensiones de apoyo, nivel de comunicación no horizontal, presión laboral y la falta de equidad dentro del clima organizacional que generan la insatisfacción laboral de los docentes.

Correa y Salcedo (2016) en su tesis *“La satisfacción laboral y el rendimiento del personal administrativo de la empresa Servicios Integrados de Limpieza S.A – Silsa Lima – Perú”*, cuyo objetivo de estudio fue determinar la influencia de la satisfacción laboral en el rendimiento del personal administrativo. El estudio es de tipo aplicado, nivel evaluativo y su

diseño corresponde al no experimental, la población fue conformada por 126 trabajadores de la empresa Servicios Integrados de Limpieza S.A y la muestra la representó 40 trabajadores que desearon participar de la investigación y que se encontraron laborando al momento de realizar la aplicación de los instrumentos, la técnica que se seleccionó en la presente investigación fue: la encuesta y el instrumento que se utilizó fue el cuestionario. La herramienta estadística que se empleó fue el análisis relacional de las variables donde se concluye que la valoración general de la satisfacción laboral nos muestra un promedio de 2.96 con un 59% lo que indica que, la satisfacción laboral influye significativamente en el rendimiento del Personal Administrativo de la Empresa Servicios Integrados de Limpieza S.A.

Rosas (2016) en su tesis: *“Motivación y satisfacción laboral del personal del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social. Lima, 2016”*. Los resultados evidenciaron que el 67.1% del personal del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social presentaba un nivel alto de motivación, el 31.6% un nivel moderado y solo el 1.3% un nivel bajo. Así mismo se determinó que el 1.9% del personal manifestó estar muy satisfecho, 44.3 % del personal estar satisfecho, el 41.8% moderadamente satisfecho y solo el 12.0% del personal estaba insatisfecho. Finalmente se concluyó que existía una relación significativa entre la motivación y la satisfacción laboral del personal del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social durante el año 2016. Siendo esta relación directa y moderada es decir que a medida que se mejore la percepción de la motivación, también se mejorará el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores.

Ascama (2014) en su tesis Doctoral: *“Comunicación organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa particular Santo Domingo Savio 2014”*. Los resultados arrojaron un coeficiente de correlación  $\rho = 0.823$ , significa que existe una alta relación entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0.05$ ;  $p = 0.00$  ( $p < .001$ ), por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis

alterna, en consecuencia, se puede afirmar que existe relación significativa positiva alta entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la IEP Santo Domingo Savio 2014.

Lopez (2017) en su tesis para optar el grado de Maestra: *“Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en trabajadores del área de operaciones de una institución pública”* llega a la siguiente conclusión: Se presentan los niveles de Liderazgo transformacional y Satisfacción laboral en trabajadores del área de operaciones de una institución pública. Se observa que el 31,58% de trabajadores respondió en un rango Medio que existe un buen Liderazgo transformacional dentro de la institución por lo tanto se limita sus funciones generando insatisfacción laboral. Por otro lado, el 65.79% respondió en un rango Alto, siente que no tiene un buen líder y por lo tanto se sienten insatisfechos. Y por último del 2.6% respondió un rango Bajo sienten que hay un líder que los dirige y esto genera insatisfacción laboral.

Callomamani (2013) en su investigación: *“La Supervisión Pedagógica y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores, Universidad Nacional de San Marcos – Perú”*; concluyo lo siguiente: El monitoreo pedagógico influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5%, con una correlación de 0.810 entre los factores de estudio. También señala que el acompañamiento pedagógico influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5%, con una correlación de 0.800 entre los factores de estudio

Villar (2011) efectuó la tesis titulada: *“Relación entre la motivación y el clima organizacional de los trabajadores del C.E.P. Saco Oliveros – Córdova, Los Olivos”*. Universidad Cesar Vallejo-Lima, investigación para optar el grado de Magister en Administración. El enfoque utilizado es el cuantitativo, usando los números para el análisis, de tipo descriptivo, por su naturaleza se describirá la variable motivación y del clima organizacional en forma general. El diseño es correlacional por considerar las dos variables ya mencionadas. Presenta una población de 50 trabajadores y a la vez ésta

es considerada como muestra, para la tener exactitud se especificó en los datos agrupados y el muestreo es no probabilístico. En relación a la técnica y recolección de datos se empleó la encuesta de 24 reactivos en escala de Likert. De todo lo aplicado se llegó a las mencionadas conclusiones: Se evidencia un buen trato por parte de los superiores hacia a sus empleados demostrando un continuo apoyo; pero, existe cierta falta de comprensión de los superiores en situaciones de reconocimiento. Además, existe una alta tasa de lealtad de los empleados con su empresa, ya que la mayoría de sus trabajadores no reemplazaría su centro laboral por la misma remuneración, asimismo saben que son parte importante de la empresa. Los que trabajan en esta empresa, perciben el buen trato de sus superiores, también en muchos aspectos reciben el apoyo de los mismos, haciendo la comparación que otros lugares no lo tenían, por ello los trabajadores manifiestan su lealtad a la empresa que les acoge proporcionándoles un puesto de trabajo, sus salarios son adecuados, además perciben seguridad en su trabajo; por consiguiente, no cambiarían de centro de trabajo, se sienten parte importante de la empresa y saben que deben identificarse con ella.

Para Moya (2011) en su trabajo titulado: "*Influencia de liderazgo en el clima organizacional de la Institución Educativa Soberana orden militar de Malta en el año 2011*", en el distrito de Villa María del triunfo". Universidad Cesar vallejo. El estudio es no experimental, diseño correlacional, población de estudio 95 y muestra 90 docentes. El trabajo obtuvo las mencionadas conclusiones: De los resultados realizados se concluye que ciertamente existe una relación entre las variables liderazgo y clima organizacional, la cual se expresa en un 0.49. El análisis porcentual asegura la relación obtenida, por lo que se concluye que el liderazgo directivo influye de forma significativa en el clima organizacional de la Institución Educativa "Soberana orden militar de Malta en el año 2011". También se ha obtenido que la supervisión militar se relaciona con la comunicación organizacional de manera efectiva, estableciéndose el grado de relación encontrada, el cual se manifiesta en un 0.65, el análisis porcentual refuerza la relación

encontrada, por lo que se puede concluir que la comunicación y la supervisión, es y debe ser constante. También otra de las conclusiones es afirmar que un 95% de probabilidad es que el liderazgo influye de forma significativa sobre el clima organizacional de mencionada entidad. Por otro lado, la comunicación organizacional se relaciona con la supervisión, por ello se expresa en un 65% de aceptación, el cual determina que la supervisión debe ser continua. Hoy en día el Ministerio de Educación consolida el termino directivo de “líder pedagógico” teniendo como función esencial el monitoreo y acompañamiento a los docentes, basada en normas y directivas que determinan una evaluación del desempeño docente mediante el cumplimiento de compromisos educativos.

En el ámbito regional:

Quispe, H. (2013) en su tesis denominada: *“El Clima organizacional y desempeño de los docentes en la institución educativa 31507 Domingo Faustino Sarmiento de la provincia de Huancayo - 2011”* con una población de 36 directivos y docentes, con una muestra de 36 directivos y docentes se utilizó como instrumento la encuesta estructurada, fichas de resumen, fichas bibliográficas concluyendo esta investigación en que existe buen clima institucional, buenas actitudes del docente y un buen desempeño laboral.

Córdova (2013) declara en su investigación: *“Relación entre la gestión educativa y el trabajo en equipo en los docentes de la red educativa Fray Dionisio Ortiz Chanchamayo - Junín 2013”*. Concluyó que: Existe una relación directa entre la gestión educativa y el trabajo en equipo, se realizó un análisis de correlación con el coeficiente de Pearson y estos al ser procesados indicaron que hay correlación entre ambas variables siendo un 0,718, además se concluyó que existe relación directa entre el nivel de gestión de la calidad educativa y el trabajo en equipo en los docentes de la red educativa. Asimismo, el nivel de la gestión educativa en el trabajo de los docentes expresa que constantemente efectúan una buena gestión en las dimensión pedagógica, administrativa e institucional y esto los conduce a una educación de calidad, estimando en todo momento los recursos humanos, el trabajo colaborativo y los resultados óptimos para mejorar la

calidad educativa en nuestro contexto. El trabajo percibió que los docentes tienen interés de conocer y continuar con el trabajo en equipo porque se sienten comprometidos con el cambio de una mejora continua y lograr una óptima gestión en los aprendizajes de los estudiantes y demostrar una calidad educativa.

Martínez (2009) en su investigación: *“La Gestión Institucional de Directivos y la Satisfacción Laboral en El Hospital el Carmen de Huancayo”*, empleó el método descriptivo comparativo para comparar la satisfacción laboral entre las enfermeras de ambas instituciones. El trabajo, concluye: Existe insatisfacción laboral en las enfermeras generales (medicina, cirugía y traumatología) de ambos nosocomios debido a factores extrínsecos como: supervisión, salario y medio ambiente, éste último involucra: ventilación, limpieza, materiales y ausencia de servicios higiénicos para el personal, en la mayoría de los ambientes. Los resultados obtenidos, al comparar la satisfacción laboral entre enfermeras de ambas instituciones se tiene: En el Hospital "El Carmen" el 56% de las enfermeras experimentan insatisfacción laboral, el 44% restantes experimentan satisfacción laboral. Por otro lado, en el Hospital "D.A.C.", el 83% de las enfermeras experimentan insatisfacción laboral al realizar su ejercicio profesional y el 17% restantes experimentan satisfacción laboral. En el estudio realizado, la satisfacción laboral en ambos nosocomios, determina que el 63 % la insatisfacción laboral en las enfermeras, son los factores extrínsecos: supervisión, salario y medio ambiente (ventilación, limpieza, materiales y ausencia de servicios higiénicos para el personal) en la mayoría de los ambientes. Por ello, para los propios usuarios también es cierto que los hospitales e instituciones educativas tienen los servicios pésimos.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### Clima Organizacional

Likert (1968), citado por Brunet (1999), en su teoría del Clima Organizacional establece que el comportamiento asumido por los empleados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones

organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los lineamientos ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que obtiene, la personalidad, las actitudes, el nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional.

La teoría de Likert es considerada como una de las más activas y claras del clima organizacional, menciona que el clima participativo debe primar en toda organización porque genera la eficacia y eficiencia individual y organizacional, de acuerdo con las teorías actuales se considera que la concertación en la participación activa motiva a los trabajadores de forma sobresaliente.

Toda organización obtiene resultados satisfactorios al cumplir las metas trazadas mediante la utilización de métodos en base a objetivos y aspiraciones de sus empleados como la productividad, ausentismo, tasas de rotación, rendimiento, satisfacción de los empleados, influye sobre la percepción del clima. Es por ello que Likert propuso una teoría de análisis y diagnóstico del sistema organizacional basado en una trilogía de variables como:

**Variables Causales:** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el progreso de una organización mediante la evolución de sus resultados óptimos. Dentro de estas variables están: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes.

**Variables Intermedias:** están orientadas a medir el estado interno de la organización, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

**Variables Finales:** estas surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, están orientadas a establecer resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia

y pérdida.

Chiavenato (2011), nos dice que el concepto de clima organizacional surge (en el nivel de la organización) como consecuencia del concepto de motivación (en el nivel individual), siendo un aspecto importante de la relación entre personas y organizaciones. Es por ello que el concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta.

De acuerdo con Brunet, L (1999), dentro del concepto de clima organizacional subyace una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento: Escuela Gestalt y funcionalista. La primera de ellas es la Escuela Gestalt, la cual se centra en la organización de la percepción, entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente aporta dos principios de la percepción del individuo:

- Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo.
- Crear un nuevo orden, mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento.

Según esta escuela, los sujetos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ven el mundo. Esto quiere decir que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en su comportamiento.

Según la escuela funcionalista, el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Es pertinente mencionar que la escuela gestalista, argumenta que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo, es decir, la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste. Como regla general, cuando la escuela gestalista y la funcionalista se aplican al estudio del clima

organizacional, estas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los sujetos tratan de obtener en la institución que trabajan.

Las personas tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea, por ejemplo: si una persona percibe hostilidad en el clima de su organización, tendrá tendencias a comportarse defensivamente de forma que pueda crear un equilibrio con su medio.

A modo de entender más la diferencia que existe entre los términos cultura y clima, se presentan una serie de definiciones que permitirán visualizar con claridad las implicaciones de estos términos en las organizaciones.

Etkin (2007), considera el concepto de clima: “tiene un sentido metafórico y refiere al estado del tiempo, en el cual se trabaja en la organización, si es favorable o contrario a las actividades, sobre todo en el plano de lo social”. (p.23). Además, menciona que el clima en la organización tiene diferentes percepciones subjetivas por las diversas interacciones laborales entre sus miembros.

Según Hall (1996), el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas en forma directa o indirecta por los empleados al relacionarse con su entorno laboral y además se le considera como una fuerza que influye en la conducta productiva de los empleados.

Dessler (1993), plantea que no hay un consenso en cuanto a la parte conceptual del término porque existen diversas ideas de conceptualización, pero si hay coincidencias al definir los factores organizacionales puramente objetivos como estructuras, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo. En función de esta falta de consenso, el autor ubica la definición teniendo en cuenta la perspectiva del enfoque que le dan los expertos al tema; el primero de ellos es el enfoque

estructuralista, en este se distinguen dos investigadores Forehand y Gilmer, citados por Dessler (1993), estos investigadores definen el clima organizacional como ... “el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman”. (p.181)

Martínez (2009), que el clima es el resultado de las relaciones entre todos los elementos y factores de la organización, en un marco próximo determinado (contexto interno) y un marco socioeducativo externo, fundamentado en una estructura y un proceso en el que la planificación resulta determinante.

Antúnez (1993), menciona que según la concebimos como un conjunto de significados, principios, valores y creencias compartidas por los miembros de la organización que dan a ésta una identidad propia y determinan la conducta peculiar de los individuos que la forman y la de la propia institución.

Gairín (1996), menciona que una organización aprende cuando se le proporciona el aprendizaje a sus integrantes, permanentemente se transforma a sí misma y destaca el valor del aprendizaje como la base principal de la organización. El recurso humano mediante su capacidad innovadora genera desarrollo en la organización y le otorga cierto prestigio.

Estos aportes nos muestran que una organización se cimienta en principios organizacionales otorgados por el clima o ambiente organizacional que continuamente van ejerciendo en la empresa. También se puede afirmar que de un elemento determinante en toda organización. Así lo expresa Gairín (1996), cuando concluye que una organización aprende cuando existe un clima y todos sus integrantes aplican ciertos procesos de aprendizaje en forma consciente.

Además, las organizaciones consideran que el clima debe proporcionar un aprendizaje basado en elementos o características comunes y principales que poseen las empresas y estas son las dimensiones que serán utilizadas dentro del clima laboral por tener un alto grado de coincidencia.

De todo lo mencionado sobre el tema del clima, podemos definir que es una de las claves primordiales que la hace ser viva y dinámica a la organización, capaz de aprender mientras se desarrolla y se consolida.

Desde este panorama, aparecen una serie de elementos que demasiado tienen que ver con esa característica de organización viva (humana) y sin ellos no logran un desarrollo óptimo las organizaciones, ya que dependen de las relaciones humanas y requieren de un orden y estructura organizativa formal y funcional.

¿Qué es el clima Organizacional?

Shneider (1975), citado por Chiang (2010), lo define como: “percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a los individuos a tener idea de cómo es el mundo y la forma de actuar ante ella. Las percepciones del clima son descripciones psicológicamente principales en las que hay acuerdo para caracterizar las prácticas y procedimientos de un sistema” (p.45).

El estudio de la Neurociencia sustenta su teoría en que los seres humanos tenemos un hemisferio cerebral (el derecho) para la adquisición y comprensión de estructuras y sistemas complejos, además estas comprensiones estructurales, sincréticas, configuraciones y gestálticas proceden en forma holista, compleja, no lineal, tácita, simultánea y fortalece el desarrollo de los aprendizajes.

Asimismo, trabajar en un ambiente en donde los docentes manifiestan en forma recíproca el respeto y la confianza que permite generar espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y acompañamiento para luego asumir el compromiso de ciertos cambios en su práctica pedagógica. En un estudio realizado con escuelas de Montreal, se da cuenta de las ventajas que aporta el clima de camaradería entre los docentes hace que exista buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes. Fullan (2002), una de las causas principales para que las escuelas sean exitosas, es mediante la práctica de actitudes basadas en valores como: respeto, cariño o confianza, amistad entre los miembros de una institución en forma voluntaria sin interés alguno. En un buen clima de trabajo los ejercicios de evaluación y

monitoreo cumplen su función, ya que no se ven como el señalamiento de errores, sino como el encuentro con oportunidades para el mejoramiento y crecimiento de los miembros de un equipo. Compartir la responsabilidad por los logros educativos de los compromete de manera significativa a cada integrante de la comunidad educativa, desde el director hasta el personal de servicio. Establecer metas y objetivos comunes para lograr los compromisos de gestión institucional, también concede aprovechar las competencias individuales y fortalecer el trabajo en equipo. Por lo tanto, un buen clima escolar, es clave esencial para la gestión escolar.

El clima o ambiente de trabajo es un factor determinante en las organizaciones que mediante la constante innovación van analizando y reflexionando sobre las perspectivas que conlleva cada uno de los procesos y resultados laborales que hacen incidir en forma directa la calidad del propio sistema.

Debido a las diferentes formas de concebir al clima institucional no se llega a una única definición o acepción, pero si es posible determinar varios tipos de clima y de caracterizarlo y, de algún modo, existe posibilidades de medirlo con objetividad, lo que permite realizar algunas acepciones sobre el tipo dominante de clima en una organización y cómo influye en una dinámica de organizaciones que aprenden.

Precisamente por la propia multidimensional del clima, es posible abordarlo desde un panorama que podríamos definirlo como «integral», esto es, mediante la consideración de sus elementos y factores que se presentan en forma directa o ya son parte de ella. Desde esta objetiva perspectiva y rigurosidad se considera la fundamentación científica del clima y la justificación técnica de las opiniones y comportamientos.

El clima de trabajo es un componente facilitador en las organizaciones que surge a partir constantes relaciones entre sus miembros y planteamientos organizativos, entre los que más sobresale de manera contundente es la planificación con todos sus elementos, instrumentos y

vertientes, sin dejar de lado lo más importante, el elemento humano y, por ello, la comunicación, participación, confianza y respeto, entre otros.

Parece indiscutible que, para dar cumplimiento a una de las recomendaciones ampliamente reconocidas y admitidas, como es la de flexibilizar las organizaciones, como forma de responder desde éstas a los continuos complejos y relevantes cambios que se producen en el contexto social y educativo, constituir unas marcas de identidad, es necesario hacerlo desde la perspectiva de organizaciones capaces de aprender, incluso de «desaprender» y volver a aprender. ¿Cuál sería entonces la condición sin la cual no podríamos realizar una propuesta realista y seria en este campo? Desde la consideración de la organización como algo vivo, en el contexto educativo, hablaríamos del centro escolar como núcleo de la actividad educativa y del aula como espacio de operaciones didácticas. ¿Cuál sería la característica fundamental de esa organización?: la disposición a realizar un trabajo conjunto en equipo, dispuesto a incorporar innovaciones, atento a los cambios internos y externos en el que el factor humano y el ambiente de trabajo en un modelo de previsión y planificación, destacan sobre todos los demás.

#### Dimensiones del Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organizacional y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han investigado por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan al ambiente de las organizaciones. Likert mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones.

- Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

- Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa; así como la manera de ejercerlo.
- Las características de los procesos de influencia. La importancia de la integración superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- Las características de los procesos de toma de decisiones la pertinencia de la información en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
- Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- Las características de los procesos de control. El ejercicio y distribución del control ente las instancias organizaciones.
- Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: La planeación, así como la formación deseada.

#### La motivación

Es el grado en que se encuentra motivado el profesorado en el centro en que desempeña su actividad profesional. Grado de satisfacción del profesorado. Grado de reconocimiento del trabajo que realiza en el centro, visto desde todos los sectores. Percepción del prestigio profesional, grado en que cree que se valora su profesionalidad. Grado de autonomía en el centro.

#### Motivación intrínseca

El motivo, es aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. Motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo. El comportamiento humano es dinámico por:

- a. El comportamiento es causado. Existe una causalidad del comportamiento, que se origina en estímulos internos o externos.

- b. El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad, está dirigido u orientado hacia algún objetivo; y,
- c. El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, que indica los motivos del comportamiento.

### Ciclo motivacional

El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo. satisfará la necesidad y por ende descargará la tensión provocada por aquélla.

Una vez satisfecha la necesidad, deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad. En otras ocasiones, la satisfacción de otra necesidad logra reducir o calmar la intensidad de una necesidad que no puede satisfacerse.

La motivación humana es cíclica: el comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y satisfacción de necesidades, a medida que van apareciendo.

Desde una percepción de la motivación como actividad motora, Rosillo, Velázquez y Marrero, (2012) consideran que: “La motivación, es vista como fuerza propulsora, es un componente de importancia en cualquier esfera de la actividad humana, pero es en el trabajo en la cual logra la mayor ventaja; sea cual fuere la actividad laboral que se desempeñe, la labor que ocupa la mayor parte de la vida de los individuos, es necesario que se esté motivado por ella, de modo que no se convierta en una actividad alienada y absolutista” (p. 6-7).

El concepto de necesidad de competencia ha sido reelaborado por Deci (1975), bajo el término de motivación intrínseca. Las conductas motivadas intrínsecamente son aquellas que la persona ejecuta para sentirse autodeterminada y competente. Los efectos primarios de tales conductas se localizan en los tejidos del sistema nervioso, no en los otros tejidos. Según Deci, las conductas motivadas intrínsecamente son de dos tipos.

Unas están dirigidas a reducir la incongruencia, inconsistencia o disonancia; y otras están dirigidas a buscar la estimulación, que en instancias específicas equivale a buscar la incongruencia, o a buscar el nivel óptimo de incongruencia en términos de Hunt (1971).

Berlyne (1971), ha usado una clasificación semejante al establecer dos tipos de conducta exploratoria: la exploración específica, orientada hacia la reducción de la incertidumbre (incongruencia); y la exploración diversiva, automotivada y no orientada hacia la reducción de la incertidumbre sino más bien hacia la búsqueda de una moderada incongruencia.

La motivación de competencia de White o la motivación intrínseca de Deci es una motivación general, presente en el individuo desde su nacimiento. No es una motivación fuerte, en el sentido que lo es el hambre después de un número considerable de horas de privación alimentaria.

Es más bien una motivación moderada, pero persistente, muy apropiada para la adaptación de la especie y el individuo. Las motivaciones muy fuertes limitan necesariamente el campo de aprendizaje. Una motivación más moderada abre ese mismo campo, dejando lugar para explorar y manipular sin las restricciones asociadas a la satisfacción de necesidades apremiantes.

#### Rendimiento

Es la relación entre los objetivos, metas, tareas alcanzadas y el tiempo (en horas trabajadas de calidad) que se han necesitado para lograrlo; teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas; es decir, los

recursos humanos, que son los encargados de ejecutar las funciones propias de un cargo o trabajo.

### Rendimiento laboral

Según la Real Academia Española, el rendimiento laboral o productividad es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc. Sin embargo, esta no es la única definición de estos términos, existen otras un poco más específicas:

- Como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: así, cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.
- el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.
- En el mundo empresarial, la productividad vendría dada por el rendimiento laboral, que es la relación entre los objetivos/metas/tareas alcanzadas y el tiempo (en horas trabajadas de calidad) que se han necesitado para lograrlo; teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas; es decir, los recursos humanos, que son los encargados de ejecutar las funciones propias de un cargo o trabajo.

### Comunicación

La comunicación es el grado en que se produce la comunicación entre las personas y los grupos. Cómo se produce el traslado de información interna y externa, entre los distintos sectores y dentro de cada sector. Qué rapidez o agilidad tienen para ese traslado de la información. Qué nivel de respeto existe entre los miembros de la comunidad. Cómo es el grado de aceptación de las propuestas que se formulan en los distintos ámbitos de la comunidad educativa y las diferentes direcciones. Si le parecen útiles y/o funcionales las normas internas o externas que inciden en la comunicación. Cuál es el grado de incidencia de los espacios y horarios del centro en la comunicación.

Finalmente, a modo de síntesis, podemos afirmar que el clima de trabajo en los centros, desde una perspectiva multidimensional y dinámica, puede ser considerado como uno de los elementos fundamentales de las organizaciones capaces de aprender y, con ello, responder a los retos que, en el ámbito social y educativo, tienen planteadas las instituciones y organizaciones. Retos de innovación en contextos complejos y cambiantes que requieren soluciones globales de altas miras, fundamentadas en planteamientos técnicos, con perspectivas y retos de calidad, todo ello unido a la idea de equidad que el propio sistema y las propias organizaciones educativas reclaman.

Existe una estrecha relación entre motivación, percepción y comunicación. La comunicación entre las personas está determinada por la percepción que tengan de sí mismas y de las demás, en determinada situación y por la percepción del momento, expresada desde el punto de vista de la motivación. La idea comunicada se relaciona íntimamente con las percepciones y motivaciones del emisor y del receptor.

La comunicación interpersonal constituye un área importante ya que en ella se estudian las interacciones humanas o la influencia en el comportamiento de las personas, es un área en la cual el individuo puede hacer mucho para mejorar su rendimiento y eficacia, por ello es indispensable incluir en la estrategia de comunicaciones un esfuerzo muy especial.

En referencia a esto, Chiavenato (2004), define la comunicación como: "el intercambio de información entre personas, que implica volver común un mensaje o una información y constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social".

Se da entre dos personas que están físicamente próximas. Cada una de las personas produce mensajes.

Davis y Newstrom (2003), afirman que, la comunicación ascendente tiene como propósito fundamental mantener al gerente en contacto con las

necesidades de los empleados y suministrarle información útil para la toma de decisiones adecuadas; de igual forma le permite brindar apoyo social y el estímulo necesario para realizar el trabajo correspondiente.

Se da entre dos personas que están físicamente próximas. Cada una de las personas produce mensajes.

Una estrategia de comunicación interna permitiría entonces el desarrollo de un sistema comunicativo confiable para compartir los planes, los problemas y los logros de la organización. Una estrategia de comunicación que además de potenciar las relaciones interpersonales posibilitaría a sus trabajadores y trabajadoras orientarse hacia lo que sucede en momentos en que los cambios pueden parecer arbitrarios o violentos; también es importante que ellos y ellas puedan cuestionar lo que sucede y se sientan escuchados y escuchadas en un ambiente democrático interno.

Con la formulación e inmediata implementación de una estrategia de comunicación interna se buscaba dar solución a una serie de problemas relacionados con la falta de una comunicación fluida y horizontal al interior de la organización y que había estado a la base de deficiencias planteadas en los procesos de planificación estratégica institucional.

## Liderazgo

Rojas (2006), afirma que el liderazgo proviene del vocablo inglés “to lead” que es la capacidad de conducir hombres sobre una determinada línea de creencias y que tienen un fin, aclara que es el arte de la conducción. Por lo tanto, liderazgo es la influencia para el cambio sobre otros individuos, pero de manera voluntaria en sus actividades para alcanzar metas, con una visión individual o colectiva.

Entonces podemos afirmar que el liderazgo es un vínculo efectivo entre el líder y sus seguidores, se considera como aspecto básico en cualquier tipo de entidad u organización, como por ejemplo la instituciones educativas de nivel superior; por ende esta capacidad que tiene un ser humano para influir en otros individuos debe estar en la base de la ética y la moral con la

consiguiente práctica de valores que permitan acciones y resultados significativos y positivos a favor individual y del grupo organizado.

Además, el liderazgo es parte de la necesidad del ser humano de formar grupos y organizarse para mejorar las condiciones de vida, entonces podemos ratificar que el liderazgo es básico para un cambio sustancial, siendo una herramienta flexible de mejora en la gestión educativa a pesar de las innovaciones tecnológicas con paradigmas asociados a su manejo de acuerdo a la realidad objetiva.

Landy y Conte (2005), conceptualiza: “al líder como parte del grupo siendo el individuo que dirige y coordina las diversas actividades, el líder es quien influye en el grupo al que se ha encargado y asume la tarea de direccionar y coordinar acciones que serán en beneficio del individuo y del grupo” (p. 441). Lo que permite deducir que el líder tiene la responsabilidad de impulsar, dirigir y orientar acciones tendientes a un fin que favorezca la mejora, entonces un líder tiene seguidores, que no tiene que ver con la popularidad más por el contrario con las virtudes y cualidades personales que permita facilitar acciones para resolver problemas con la participación proactiva de todos en el grupo. El liderazgo educativo como lo define Chávez y Olivas (2014), es la exigencia que tiene los maestros de ser líderes, previa preparación, los mismos que ejercerán influencia en sus seguidores guiados por la misión personal e institucional con la filosofía de trazar metas y acciones que mejoren el rendimiento y desenvolvimiento de los estudiantes; el liderazgo educativo es contar con herramientas que logren desarrollar tal tarea para coadyuvar al desarrollo de la persona y desarrollo a nivel profesional.

Empero, actualmente se observa que es un problema la falta de liderazgo educativo en el nivel superior, y así se ve afectado la oportunidades de los estudiantes ante la carencia de docente líderes, por ende consideramos una tarea ardua para el personal y autoridades que dirigen las universidades la mejora continua como parte de la calidad educativa que se ofrece a la comunidad, considerando las políticas públicas de excelencia educativa con objetivos y metas dentro del marco de la

educación de calidad, este ejercicio de motivación de parte de los docentes de nivel superior permitirá que los estudiantes de pre grado aporten en el desarrollo y progreso del país.

La importancia del liderazgo educativo es asumir el reto de disposición al cambio favorable, para esto se requiere que el docente debe estar capacitado constantemente para hacer posible que exista un vínculo entre docente y estudiante, siendo básico en la educación superior y conceptualizando la idea de que el docente es quien guía, orienta el logro de resultados eficaces que son parte del servicio de educación que se brinda a una comunidad determinada, obviamente sin dejar de lado otros factores importantes que se enmarcan dentro del contexto del liderazgo educativo como por ejemplo innovación tecnológica, modernizar equipos, mejorar condiciones de infraestructura, centros de estudio etc.

El liderazgo se tiene que dirigir, por eso, a transformar los modos habituales de enseñanza en nuevos escenarios de aprendizaje. Como dice Elmore (2008): “Guste más o menos, el liderazgo es la práctica de la mejora. Podemos hablar ampliamente del liderazgo escolar, incluso basándonos en conceptualizaciones filosóficas, pero la condición necesaria para el éxito de los líderes escolares en el futuro será su capacidad para mejorar la calidad de la práctica docente. [...] Por eso, el liderazgo es la práctica de la mejora educativa, entendida como un incremento sistemático de calidad y resultados a lo largo del tiempo” (p. 42 y 45).

Bolívar (2010) liderazgo para el aprendizaje: “liderazgo es la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, no basada en el poder o autoridad formal. Cuando esta influencia va dirigida a la mejora de los aprendizajes, hablamos de liderazgo pedagógico. La capacidad de un centro escolar para mejorar depende, en modo significativo, de líderes que contribuyan activamente a dinamizar, apoyar y animar a que su centro aprenda a desarrollarse, haciendo las cosas progresivamente mejor, es preciso asegurar primero la gestión y funcionamiento de la organización, para ejercer un liderazgo, induciendo al grupo a trabajar en determinadas metas propiamente pedagógicas”. (p.16)

Entonces la interacción hace que el estudiante reconozca en el docente sus habilidades, competencias como líder, además de reconocer que es un facilitador del aprendizaje con responsabilidad y que contribuye a la formación sólida de la personalidad de los estudiantes, lo que favorecerá la resolución de situaciones diversas usando diferentes estrategias en un contexto determinado.

Chiavenato (2004), menciona que el liderazgo se considera como un fenómeno que se presenta en la interacción social, debiendo ser analizado en grupo considerando las relaciones de las personas que pertenecen a una determinada estructura social y no por las características individuales; el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en situaciones para objetivos por comunicación; es importante señalar que el liderazgo se reconoce como una cualidad de la persona con características definidas a nivel personal siendo el liderazgo una función de distribución de autoridad que se da en la toma de decisiones (p. 49).

Tipos de Clima Organizacional:

A partir de las configuraciones de las variables en la teoría sistema de organizaciones Likert, llega a determinar dos grandes tipos de clima organizacional las cuales parten de un sistema muy autoritario a uno muy participativo:

Clima de tipo autoritario: sistema I autoritarismo explotador, sistema II autoritarismo paternalista.

Clima de tipo participativo: sistema III participación consultiva, sistema IV participación plena.

Sistema I: Autoritarismo Explotador. Este tipo de sistemas caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también centralizados y formalizados. El clima de este tipo sistema organizacional es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados.

Sistema II: Autoritarismo Paternalista. En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores a la organización. También en este sistema se centraliza el control, en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema

### Satisfacción laboral

Se ha encontrado varias definiciones respecto a satisfacción laboral, abordaremos las más importantes:

Locke (1976), lo ha definido como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

Flores (1992), se refiere a la satisfacción laboral a la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos, como salario, estilo de Supervisión, condiciones del trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. Por ser una actitud, la Satisfacción Laboral es una tendencia relativamente estable de responder consistentemente al trabajo que se desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo.

Asimismo, el Diccionario Manual de la Lengua Española Vox (2007) se lee el siguiente: "Sentimiento que genera bienestar o placer cuando se ha obtenido un deseo o cubierto una necesidad. Elemento que satisface, que produce placer. Razón o acción con que se responde a una queja o a una ofensa. Respuesta acertada a una pregunta, queja o duda. Acción de colmar un deseo o satisfacer una necesidad. Premio que se da por una acción que lo merece" (p. 40).

Sin embargo, Abbagnano(1961), utiliza el término satisfacción para definir la palabra felicidad: "En general, un estado de satisfacción debido a la propia situación en el mundo". (p. 34). La definición es concebida en forma general y emocional porque considera a la satisfacción como un sentimiento

de agrado, bienestar o placer que es consecuencia de un agente externo o interno. Como se menciona, estos significados impresionan por lo genérico e insuficientes a la hora de esclarecer el origen, naturaleza e importancia de la satisfacción como fenómeno del comportamiento.

La satisfacción en el centro laboral, hoy en la actualidad viene acaparando relevancia por ser un tema controversial en la organización y de interés en el ámbito de la investigación.

Weinert (1985), citado por Caballero, K (2002), el interés por el estudio de la satisfacción laboral se debe a varias razones, que tienen relación con el desarrollo de las teorías de las organizaciones, las cuales han experimentado cambios a lo largo del tiempo. Dicho autor propone las siguientes razones:

- Posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo.
- Posibilidad y demostración de la relación negativa entre satisfacción y las pérdidas horarias.
- Relación posible entre satisfacción y clima organizativo.
- Creciente sensibilidad de la dirección de la organización en relación con la importancia de las actitudes y de los sentimientos de los colaboradores en relación con el trabajo, el estilo de dirección, los superiores y toda la organización.
- Importancia creciente de la información sobre las actitudes, las ideas de valor y los objetivos de los colaboradores en relación con el trabajo del personal.
- Ponderador creciente de la calidad de vida en el trabajo como parte de la calidad de vida. La satisfacción en el trabajo influye poderosamente sobre la satisfacción en la vida cotidiana. El autor destaca lo relacionado al trabajo en las organizaciones los aspectos psicológicos: reacciones afectivas y cognitivas que despiertan en ellos niveles de satisfacción e insatisfacción.

## Elementos del desempeño laboral

Davis y Newtrons (2003), conceptualiza los siguientes elementos:

- Capacidades
- Adaptabilidad
- Comunicación
- Iniciativa
- Conocimientos
- Trabajo en equipo
- Estándares de trabajo
- Desarrollo de talentos
- Potencia el diseño del trabajo

Chiavenato (2011), expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación; Factores Actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad y capacidad de realización. Factores operativos: Conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, trabajo en equipo y liderazgo.

Benavides (2002), al definir el desempeño lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorara su desempeño. Para esta autora, las competencias son “comportamiento y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Igualmente, expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: genéricas, competencias laborales y competencias básicas”.

Robbins (2004), afirma que la otra manera de considerar y evaluar lo hecho por los gerentes es atender a las habilidades y competencias requeridas para alcanzar las metas trazadas. Este mismo autor cita a Katz,

quien identifica tres habilidades administrativas esenciales: técnicas, humanas y conceptuales.

Stoner (1994), sobre la base de su definición plantea que el Desempeño Laboral está referido a la ejecución de funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas, cita los siguientes elementos:

Dimensiones de satisfacción laboral

Satisfacción con el reconocimiento

Existen dos tipos de reconocimientos relacionadas con la satisfacción laboral: las extrínsecas y las intrínsecas. Los reconocimientos extrínsecos son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo: sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente: sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho.

Este sistema de reconocimientos debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social (comparaciones que hace un empleado con respecto a los reconocimientos, el esfuerzo y el desempeño de otros empleados y que llevan a los empleados a percibir la equidad o inequidad de una situación), las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad

Satisfacción con las condiciones de trabajo

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas. En esta influyen más factores como el que tratamos en el siguiente punto.

#### Satisfacción con los colegas de trabajo

El ser humano por naturaleza es social, formando familias y a su vez sociedades que van surgiendo por su tamaño o proximidad entre unas a otras, ya sea por necesidades de seguridad, pertenencia, afecto o supervivencia. La interacción humana evoluciona a través del tiempo y va transformando la sociedad haciéndola cada vez más complicada.

El ambiente laboral tiene como clave establecer las interacciones interpersonales y funcionales entre sus miembros. Siempre considerando al trabajo como sustento primordial de la sociedad y por ello posee demasiada importancia en la vida y estado emocional de sus miembros para obtener satisfacción y bienestar.

#### Satisfacción con la supervisión

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a la consideración del líder. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerante sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes (House y Mitchell, 1974).

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo, cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les aclare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presione para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño. De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **Problema general**

¿Cuál es la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018?

##### **Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018?

¿Qué relación existe entre rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018?

¿Qué relación existe entre comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativas Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018?

¿Qué relación existe entre liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018?

## **1.5. Justificación del estudio**

### Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico, podemos afirmar que esta propuesta ha buscado analizar el clima organizacional (motivación, rendimiento, comunicación y liderazgo) con la satisfacción laboral (satisfacción con el reconocimiento, satisfacción con las condiciones de trabajo, satisfacción con los colegas de trabajo y satisfacción con la supervisión) una investigación descriptiva correlacional y para esto se han diseñado instrumentos de recojo de información adecuados a los enfoques teóricos de los psicólogos y sociólogos de la administración.

Los instrumentos han sido resueltos por los sujetos de la muestra censal, luego de ser validados por juicio de expertos y sometidos a prueba de confiabilidad cada uno de los ítems.

### Justificación teórica

El liderazgo de los directores recae en el mejoramiento escolar, para lograr esta implicancia deben comprometerse y promover: La motivación de los maestros, el desarrollo de las destrezas y capacidades docentes, el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores, se requiere cambios contundentes y prácticos para girar la tradicional administración educativa, al liderazgo pedagógico, que se centre en la gestión educativa, que promueva el desarrollo de nuevas estrategias y metodologías de enseñanza, bajo el enfoque por competencias. MINEDU (2014)

### Justificación práctica

La presente investigación define la importancia de examinar y luego determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; y

aportar alternativas que coadyuven el mejoramiento permanente de la educación en el nivel secundario de nuestro sistema educativo, y de esta forma permitir optimizar un servicio educativo de calidad mediante la eficiencia laboral de sus integrantes.

#### Justificación teórica científica

La investigación pretende fortalecer los fundamentos teóricos sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral, planteados por diferentes investigadores, para lo cual proporcionan razonamientos viables y consistentes que ayudan en la consolidación de las bases teóricas.

La sistematización del estudio, puede facilitar el análisis en estudios posteriores enmarcados dentro del ámbito educativo y generar algunas interrogantes para empezar la investigación de otras líneas relacionando diversas variables.

#### Desde el punto de vista pedagógico

Los estudios realizados mediante el análisis de las dimensiones del clima organizacional permitieron la indagación de las características en la institución educativa Amalia Espinoza de la provincia de Yauli, se ha detectado el incremento de conflictos entre el personal directivo, administrativo y docente que influyen en forma negativa para el logro de los compromisos de gestión.

#### Desde el aspecto metodológico

Los resultados de la presente investigación se podrán aplicar en el campo educativo desde la gestión de dirección, la gestión administrativa, los docentes y los estudiantes. La aplicación de las teorías y enfoques aprendidos nos llevarán a los quehaceres prácticos se harán pertinente los propósitos de la investigación.

## Justificación epistemológica

Desde el punto de vista epistemológico, indicamos que esta investigación es cuantitativa ya que pretende decir entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas de la estadística. Analiza la realidad descomponiéndola en variables, es relativamente constante y adaptable, prueba teorías o hipótesis. Científicamente, dentro del campo de la investigación, se ha cumplido con los pasos del método científico, con el rigor que exige la epistemología para generar el conocimiento.

### **1.6. Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

#### **Hipótesis específicas**

Existe relación significativa entre motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

Existe relación significativa entre rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

Existe relación significativa entre comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

Existe relación significativa entre liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

### **Objetivos específicos**

Determinar la relación que existe entre motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

Determinar la relación que existe entre rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

Determinar la relación que existe entre comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

Determinar la relación que existe entre liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Diseño de investigación.**

El diseño metodológico empleado en el presente trabajo de investigación es no experimental, descriptivo correlacional, según Hernández (2014) detalla: “se observa el hecho o fenómeno en su condición natural para analizarlos, sin manipulación deliberada de las variables” (p.152). consigna de la siguiente manera.

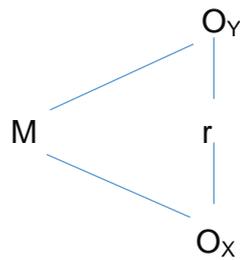
**Descriptivo:** Se busca determinar las propiedades, las características importantes de cualquier fenómeno que se analiza. Describe tendencias de un grupo determinado.

**Correlacional:** Se busca la posible relación entre dos o más variables de un contexto.

Según (Reyes, 2008), la investigación correlacional, va encamina a la determinación del grado de relación existente entre dos a más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos observados.

Asimismo, (Casimiro, Teoría y diseño de formulacion de proyectos de investigació, 2005) menciona: El diseño correlacional se relación entre el grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra en sujetos o el grado de relación.

Esquema:



Donde:

M = Muestra

r = relación

O<sub>y</sub> = Variable clima institucional

O<sub>x</sub> = Variable satisfacción laboral

Los diseños correlacionales tienen la singularidad de facultar al investigador para el análisis y estudio de la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para luego obtener su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia (Barriga, 1993).

## 2.2. Variables, operacionalización

Según Hernández (2014) “una variable es una propiedad que tiene una variación que pueda medirse u observarse”.

Variable 1: Clima organizacional

Dimensiones:

- Motivación
- Rendimiento
- Comunicación
- Liderazgo

Variable 2: Satisfacción laboral

Dimensiones:

- Satisfacción con reconocimiento
- Satisfacción con las condiciones de trabajo
- Satisfacción con los colegas de trabajo
- Satisfacción con la supervisión

Operacionalización de variables:

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable 1 Clima organizacional	Likert (1968) Establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición	Ambiente de múltiples interacciones propias, que realizan los integrantes de una institución educativa en un marco de respecto, consideración, amabilidad y confianza que fomenta una integración organizacional.	Motivación	El personal de la institución conoce sus responsabilidades y estas están bien definidas. El personal de la institución está de acuerdo con la asignación salarial. El personal de la institución siente que el nombre de la institución y su lugar en la sociedad es reconocida y gratificante El personal de la institución está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla. El personal de la institución tiene buena relación con sus colegas	Se aplicó la escala ORDINAL Para la variable clima organizacional  Siempre Casi siempre Algunas veces Muy pocas veces

	<p>jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional.</p>		<p>Rendimiento</p>	<p>El personal de la institución logra eficientemente las tareas asignadas.  El personal de la institución cumple con eficacia su trabajo dentro de la institución.  El personal de la institución está a nivel de producción acorde a lo que está establecido por las políticas de la institución.  El personal de la institución llega a cumplir con las metas establecidas de la institución.  El personal de la institución contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la institución.</p>	<p>Nunca</p> <p>Para la variable Satisfacción Laboral:</p> <p>Siempre  Casi siempre  Algunas</p>
--	--	--	--------------------	--	--

			Comunicación	<p>Al ingresar el personal de la institución fue informado de sus obligaciones y labores a desempeñar.</p> <p>El personal de la institución puede comunicarse abiertamente con sus superiores y demás áreas.</p> <p>El personal de la institución se siente seguro de lo que va a realizar el su trabajo en el día.</p> <p>El personal de la institución se siente informado y/o comunicado oportunamente.</p> <p>El personal de la institución cuenta con los medios de comunicación adecuados para comunicarme con otras áreas.</p>	<p>veces</p> <p>Muy pocas veces</p> <p>Nunca</p>
--	--	--	--------------	---	--

			Liderazgo	<p>Al personal le informan periódicamente sobre los objetivos y políticas de la institución.</p> <p>El personal siente que su opinión cuenta en la institución en la toma de decisiones.</p> <p>El personal siente apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades por parte de los directivos y superiores</p> <p>El personal recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el trabajo</p> <p>El personal directivo y jerárquico propicia un clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos del equipo</p>	
--	--	--	-----------	---	--

<p style="text-align: center;"><b>Variable 2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Satisfacción Laboral</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Satisfacción laboral</b></p>	<p>Locke (1976) lo ha definido como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.</p>	<p>Son los resultados obtenidos por la variable de la investigación sobre satisfacción laboral, actitud del trabajador hacia su propio trabajo, evaluada en la percepción de los factores físicos, beneficios laborales, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad (Palma, S. 1999).</p>	<p>Satisfacción con el rendimiento</p>	<p>El personal recibe reconocimientos por el cumplimiento de mis metas          Existe espacios en los cuales es posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo.          El personal directivo o jerárquico realiza actividades académicas, deportivas, paseos, y otras que permitan valorar su desempeño.          El personal siente que el trabajo que realiza satisface las necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.          El personal se siente orgulloso de pertenecer a esta institución.</p>	
--	---	---	--	---	--

			<p>Satisfacción con las condiciones de trabajo</p>	<p>El personal siente que el trabajo en su área está bien organizado.</p> <p>El personal percibe que las responsabilidades de trabajo están acordes entre todos los colegas y directivos.</p> <p>El personal puede realizar su trabajo de forma segura.</p> <p>Para el personal están claros y conoce los procedimientos en caso de emergencia.</p> <p>El personal conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo.</p>	
--	--	--	--	--	--

			<p>Satisfacción con los colegas de trabajo</p>	<p>El personal se siente contento con las relaciones ante sus colegas.</p> <p>Al personal le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo.</p> <p>El personal se siente parte de un equipo de trabajo</p> <p>El personal conoce las tareas de las demás áreas de la institución.</p> <p>El personal se siente participe de los éxitos y fracasos de su institución.</p>	
			<p>Satisfacción con la supervisión</p>	<p>El personal considera sus funciones y responsabilidades están bien definidas.</p> <p>El personal recibe información de cómo desempeño mi trabajo.</p> <p>El personal contribuye en alcanzar los objetivos estratégicos de la Institución.</p> <p>El personal genera espacios de trabajo en equipo para mejorar el nivel de desempeño de los estudiantes.</p> <p>El personal Identifica las fortalezas y debilidades de mi labor en la institución.</p>	

### 2.3. Población y muestra

Al respecto Hernandez (2014), define a la población como “el conjunto de todas las cosas que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174).

La población de estudio comprende entre el personal docente y administrativo un total de 43 de la Institución Educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli 2018.

Así mismo, Sampieri (2014), define que la muestra es, en esencia, “un subgrupo de la población. Vale decir, que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”.

#### Muestra Censal

La muestra se considera censal pues se seleccionó al 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos. En este sentido Ramírez (2009), establece la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

De allí, que la población a estudiar se precise como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra.

#### **Distribución de la muestra censal de la Institución Educativa Amalia Espinoza.**

Nº	INSTITUCIÓN EDUCATIVA AMALIA ESPINOZA	MUESTRA CENSAL
1	DOCENTES	26
2	ADMINISTRATIVOS	17
TOTAL PERSONAL		43

Fuente: Institución educativa Amalia Espinoza

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Las técnicas son medios para la recolección de datos del investigador, el cual procede a recoger información requerida de una realidad o fenómeno en función de los objetivos de estudio, (Reyes, Metodología y diseño de investigación científica, 2004).

Rojas, (2006) señala al referirse a las técnicas e instrumentos para recopilar información como la de campo, lo siguiente:

Que el volumen y el tipo de información-cualitativa y cuantitativa- que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos e hipótesis de la investigación, o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado del problema

Técnica: Encuesta

La encuesta es una manera de proceder en la aplicación e indagación frente a un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. La encuesta considera cuatro dimensiones, en cada una de las variables.

Instrumento: Cuestionario

Según Hernández (2006), el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. El instrumento se distribuye en cuatro dimensiones cada una tiene 05 ítems haciendo un total de 20 ítems. Los instrumentos son medios auxiliares para recoger y registrar los datos obtenidos a través de este procedimiento. (Hernández, Metodología de la investigación, 2010).

### Ficha técnica del instrumento de la variable 1

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 1	
Nombre del instrumento	Cuestionario sobre clima organizacional.
Objetivo del instrumento	Establecer la relación de clima organizacional y satisfacción laboral.
Administración	Individual o colectiva.
Dirigidos a	Personal docente y administrativo de la I.E. "Amalia Espinoza"
Duración	15 minutos aproximadamente.
Características del instrumento	El cuestionario consta con cuatro dimensiones. Por cada dimensión hay una serie de preguntas y afirmaciones de cómo el personal percibe el clima organizacional en la I. E. El instrumento consta de 20 ítems distribuidos para cada dimensión. La escala de medición fue de Ordinal.

### Baremos de la variable gestión institucional

BAREMOS DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	
Alternativas de respuestas	Baremos
Siempre	81 - 100
Casi siempre	61 - 80
Algunas veces	41 - 60
Muy pocas veces	21 - 40
Nunca	0 - 20

### Ficha técnica del instrumento de la variable 2

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 2	
Nombre del instrumento	Cuestionario sobre satisfacción laboral
Objetivo del instrumento	Establecer la relación de clima organizacional y satisfacción laboral.
Administración	Individual o colectiva
Dirigidos a	Personal docente y administrativo de la I.E. "Amalia Espinoza"
Duración	10 minutos aproximadamente.
Características del instrumento	El cuestionario consta con cuatro dimensiones. Por cada dimensión hay una serie de preguntas y afirmaciones de cómo el personal percibe la satisfacción laboral en la I. E. El instrumento consta de 20 ítems distribuidos para cada dimensión. La escala de medición fue de Ordinal.

### Baremos de la variable satisfacción laboral

BAREMOS DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL	
Alternativa de respuesta	Baremos
Siempre	81 - 100
Casi siempre	61 - 80
Algunas veces	41 - 60
Muy pocas veces	21 - 40
Nunca	0 - 20

## Validez y confiabilidad del instrumento

Al respecto Carrasco (2016), sostiene: “un instrumento es válido cuando mide lo que debe medir, es decir, cuando nos permite extraer datos que preconcebidamente necesitamos conocer” (p. 336)

La validez es un atributo de los instrumentos de investigación consiste en que estos se miden con objetividad, precisión, y veracidad y autenticidad aquello que se desea medir de la variable o variables de estudio. La validación de los instrumentos se realizó por el docente del curso del TAE diseño de investigación Máximo Edgar Oseda Lazo cuya opinión y valoración del instrumento fue: BUENO

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “La confiabilidad de un instrumento de medición, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”. Se realizó la confiabilidad y para ello se aplicó el estadígrafo de Alfa de Cronbach, que es el indicador más utilizado para este tipo de análisis. Se obtuvo el coeficiente de confiabilidad con el programa estadístico SPSS. El alfa de Cronbach, este coeficiente sirve para determinar el nivel de confiabilidad de una escala y para determinar su valor se deben realizar los siguientes pasos:

- 1° Establecer la validez del instrumento.
- 2° Aplicar el instrumento a una muestra piloto.
- 3° Construir una tabla de datos.
- 4° Aplicar la fórmula siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left| 1 - \frac{\sum S^2i}{S^2t} \right|$$

Donde:

K = Número de ítems del instrumento

S<sup>2</sup>i = Varianza de los puntajes de cada ítem.

S<sup>2</sup>t = Varianza de los puntajes totales.

Para el cálculo del coeficiente de confiabilidad del cuestionario se introdujeron los datos recopilados en la prueba piloto al software estadístico SPSS. Al procesar los resultados de la prueba piloto dirigido a 43 entre docentes y administrativos aplicando el Coeficiente Alfa de Cronbach, se encontró lo siguiente:

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Cases	Valid	43	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	43	100,0

- a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach Basado en estandarizado	N° de Items
,897	,937	10

### Ítem estadístico

	Mean	Std. Deviation	N
CLIMA ORGANIZACIONAL	69,14	10,836	43
MOTIVACION	17,28	3,614	43
RENDIMIENTO	20,05	2,350	43
COMUNICACION	17,30	3,674	43
LIDERAZGO	14,51	4,372	43
SATISFACCION	69,23	10,348	43
RECONOCIMIENTO	14,19	2,930	43
CONDICIONES DE TRABAJO	18,74	2,812	43
COLEGAS DE TRABAJO	18,09	3,069	43
SATISFACCION SUPERVISION	18,21	3,967	43

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de la prueba piloto, el coeficiente para la encuesta número 1 se ubicó en 0.869 y para el número 2 se ubicó en 0.824; lo que indica una alta confiabilidad de los instrumentos.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

De acuerdo al carácter correlacional de la presente investigación, para el análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva: tau\_b de kendall, asimismo se utilizará las tablas de frecuencia, porcentajes, los gráficos en barras, el programa Excel y SPSS versión 23. Para contrastar la hipótesis de la investigación se realizará considerando la escala de medición, el diseño de investigación y la aplicación del instrumento. Los datos hallados, fueron tratados mediante tablas de frecuencia y gráficos estadísticos con sus respectivos análisis e interpretaciones.

### Tablas de frecuencia

En estadística, se llama distribución de frecuencias cuando los datos se agrupan en categorías mutuamente excluyentes que indican el número de observaciones en cada categoría. Esto proporciona un valor añadido a la agrupación de datos. La distribución de frecuencias presenta las observaciones clasificadas de modo que se pueda ver el número existente en cada clase. Estas agrupaciones de datos suelen estar agrupadas en forma de tablas.

Representación gráfica, es una forma de representación de datos, generalmente numéricos, mediante recursos gráficos (líneas, vectores, superficies o símbolos), para que se manifieste visualmente la relación matemática o correlación estadística que guardan entre sí. También es el nombre de un conjunto de puntos que se plasman en coordenadas cartesianas y sirven para analizar el comportamiento de un proceso o un conjunto de elementos o signos que permiten la interpretación de un fenómeno.

## **2.6. Aspectos éticos**

De acuerdo a los principios establecidos en la investigación científica a las normas internacionales de citas y referencias de Vancouver y en cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo para optar el grado académico de Maestro en la administración de la educación, este estudio se desarrolló conforme a los siguientes criterios:

Consentimiento:

Para el desarrollo de la investigación se tuvo la aprobación del proyecto de investigación según la resolución emitida por la Universidad César Vallejo.

Se solicitó autorización al director de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli.

El Cuestionario se respondió en forma anónima y voluntaria.

El desarrollo del cuestionario se llevó a cabo en el momento que los docentes se encontraban fuera de las aulas.

Autenticidad

El presente estudio es el desarrollo de todo un largo proceso de investigación por lo tanto no ha sido plagiada.

Los resultados presentados en esta investigación son reales de la obtención de la aplicación de instrumentos de investigación, siendo sustentada con la sabana de datos.

Respeto

Para el desarrollo de la presente investigación se consideró los procedimientos del método científico

Para la redacción del presente se tuvo en cuenta las normas internacionales de citas y referencias de APA

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Presentación

Luego del recojo de datos de las variables Clima Organizacional y Satisfacción laboral del personal de la Institución Educativa Amalia Espinoza del Distrito de Santa Rosa de Sacco, presentamos el estudio mediante el estudio descriptivo e inferencial.

#### 3.2. Estudio descriptivo de la variable clima organizacional y dimensiones

La variable de estudio estuvo dimensionada en: motivación, rendimiento, comunicación y liderazgo

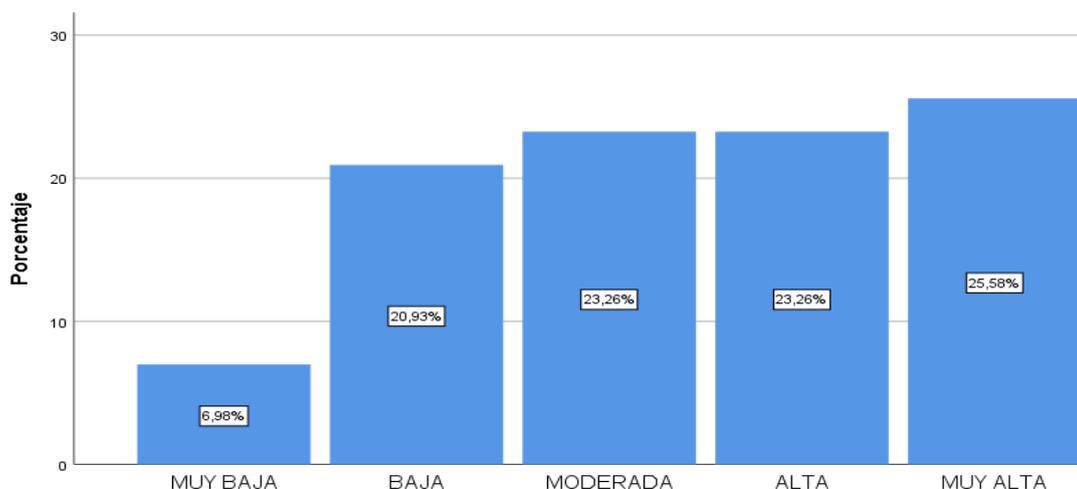
**Tabla 1:**

*Frecuencia porcentual de la variable clima organizacional en la institución educativa Amalia Espinoza.*

criterios	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJA	3	7,0
BAJA	9	20,9
MODERADA	10	23,3
ALTA	10	23,3
MUY ALTA	11	25,6
Total	43	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta

**Gráfico 1:** Frecuencia porcentual de la variable clima organizacional en la institución educativa Amalia Espinoza



**Interpretación:**

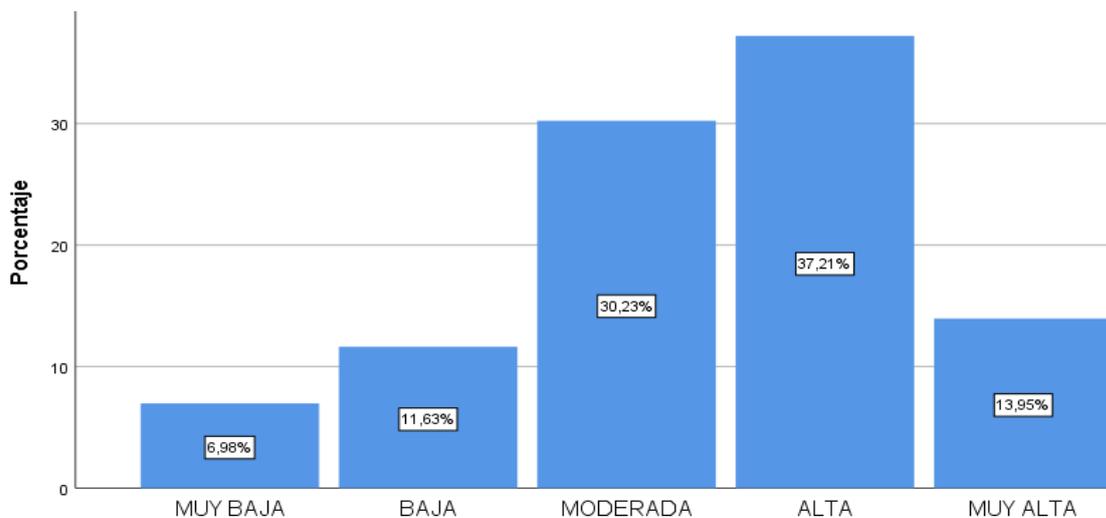
En la tabla 1 y gráfico 1 se observa que el clima organizacional en la institución educativa es alta 23,3% y muy alta 25,6%; El 23,3% de encuestados manifiestan que el clima es moderada, sin embargo existen un 20,9% del personal que mencionan que el clima es baja, las diferencias porcentuales hace que deduzcamos que no todos el personal trabajador de la institución se siente cómodos, siempre existen roces sobre todo cuando existe mucha presión en el trabajo.

**Tabla 2:** Frecuencia porcentual de la motivación del personal en la institución educativa Amalia Espinoza

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJA	3	7,0
BAJA	5	11,6
MODERADA	13	30,2
ALTA	16	37,2
MUY ALTA	6	14,0
Total	43	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta

**Gráfico 2:** Frecuencia porcentual de la motivación del personal en la institución educativa Amalia Espinoza



**Interpretación:**

En la tabla 2 y gráfico 2 se observa que la motivación en la institución educativa es alta 37,2% y muy alta 14,0%; El 30,2% de encuestados manifiestan que la motivación es moderada, sin embargo, existen un 11,6% del personal que mencionan que la motivación es baja, mientras que el 7,0% considera que su motivación es muy baja, las diferencias porcentuales hacen que deduzcamos que no todos los personales trabajadores de la institución se sienten motivados.

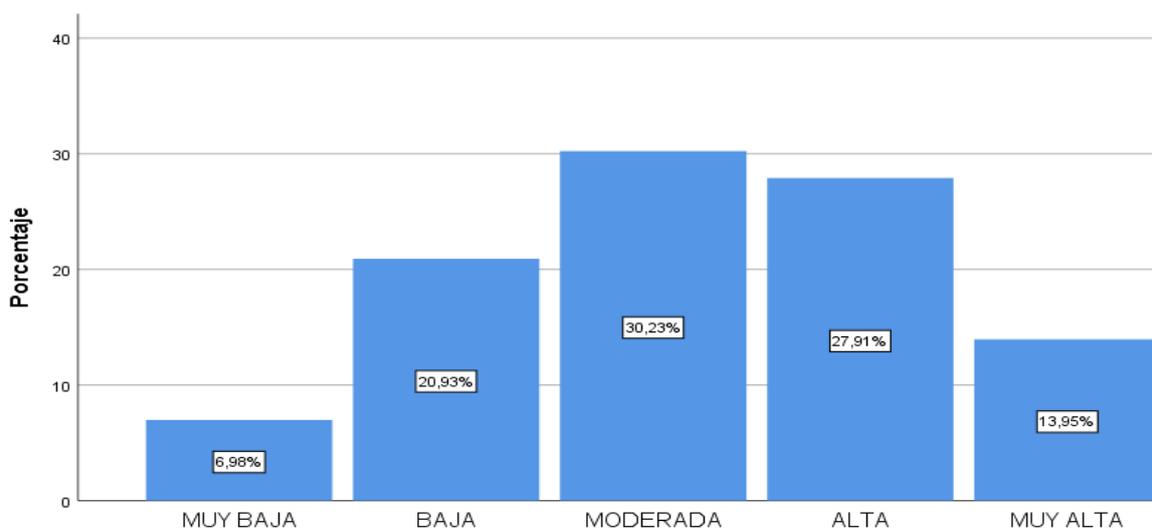
**Tabla 3:**

*Frecuencia porcentual del rendimiento del personal en la institución educativa Amalia Espinoza*

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJA	3	7,0
BAJA	9	20,9
MODERADA	13	30,2
ALTA	12	27,9
MUY ALTA	6	14,0
Total	43	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta

**Gráfico 3:** Frecuencia porcentual del rendimiento del personal en la institución educativa Amalia Espinoza



**Interpretación:**

En la tabla 3 y gráfico 3 se observa que el rendimiento en la institución educativa es alta 27,9%, muy alta 14,0%, y moderada 30,2%, mientras que el 20,9% de los encuestados manifiestan que el rendimiento en la institución educativa es baja, y el 7,0% menciona que es muy baja, las diferencias porcentuales hacen que deduzcamos que no todos los personales trabajadores de la institución educativa realizan un rendimiento adecuado.

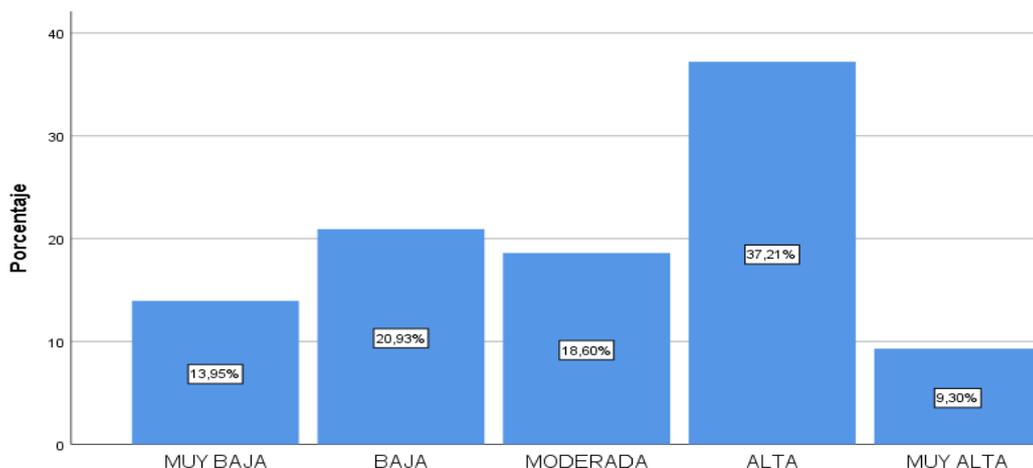
**Tabla 4:**

*Frecuencia porcentual de la comunicación de docentes en la institución educativa Amalia Espinoza*

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJA	6	14,0
BAJA	9	20,9
MODERADA	8	18,6
ALTA	16	37,2
MUY ALTA	4	9,3
Total	43	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta

**Gráfico 4:** Frecuencia porcentual de la comunicación del personal en la institución educativa Amalia Espinoza



**Interpretación:**

En la tabla 4 y gráfico 4 se observa que la comunicación en la institución educativa es alta 37,2% y muy alta 9,3%; El 18,6% de encuestados manifiestan que la comunicación es moderada, sin embargo, existen un 20,9% del personal que mencionan que la comunicación es baja, mientras que el 14,0% considera que la comunicación es muy baja, las diferencias porcentuales hacen que deduzcamos que no todos los personales trabajadores de la institución se sienten comunicados.

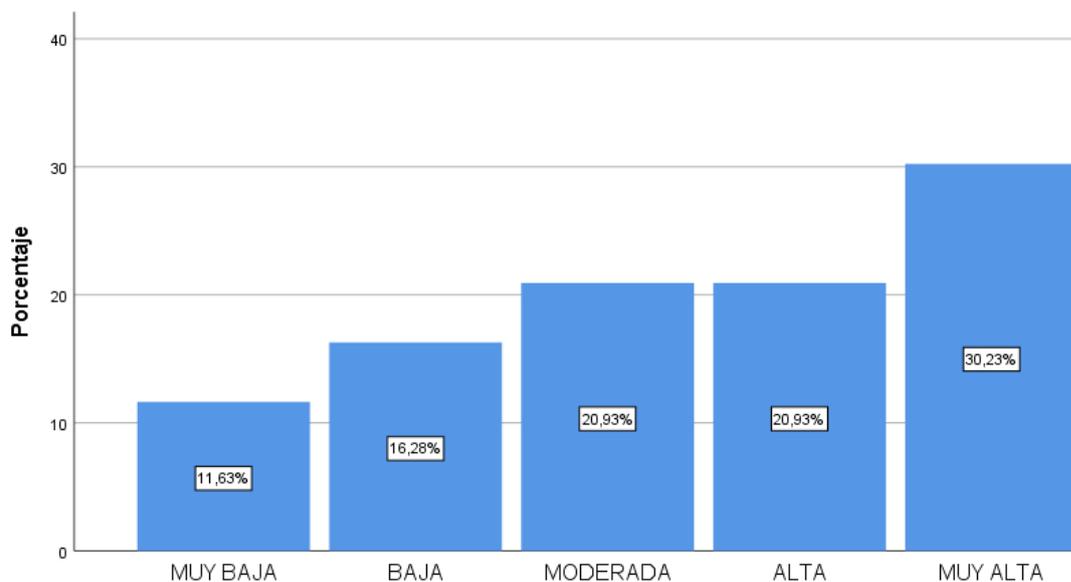
**Tabla 5:**

*Frecuencia porcentual de liderazgo del personal en la institución educativa Amalia Espinoza*

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJA	5	11,6
BAJA	7	16,3
MODERADA	9	20,9
ALTA	9	20,9
MUY ALTA	13	30,2
Total	43	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta

**Gráfico 5:** Frecuencia porcentual de liderazgo del personal en la institución educativa Amalia Espinoza



**Interpretación:**

En la tabla 5 y gráfico 5 se observa que el liderazgo en la institución educativa es alta 20,9% y muy alta 30,2%; El 20,9% de encuestados manifiestan que el liderazgo es moderada, sin embargo, existen un 16,3% del personal que mencionan que el liderazgo es baja, mientras que el 11,6% considera que el liderazgo es muy baja, las diferencias porcentuales hacen que deduzcamos que no todos los personales trabajadores de la institución se sienten muy bien liderados.

**3.3. Estudio descriptivo de la variable Satisfacción laboral**

La variable estuvo dimensionada en: satisfacción con el reconocimiento, satisfacción de condiciones de trabajo, satisfacción con los colegas de trabajo y satisfacción con la supervisión

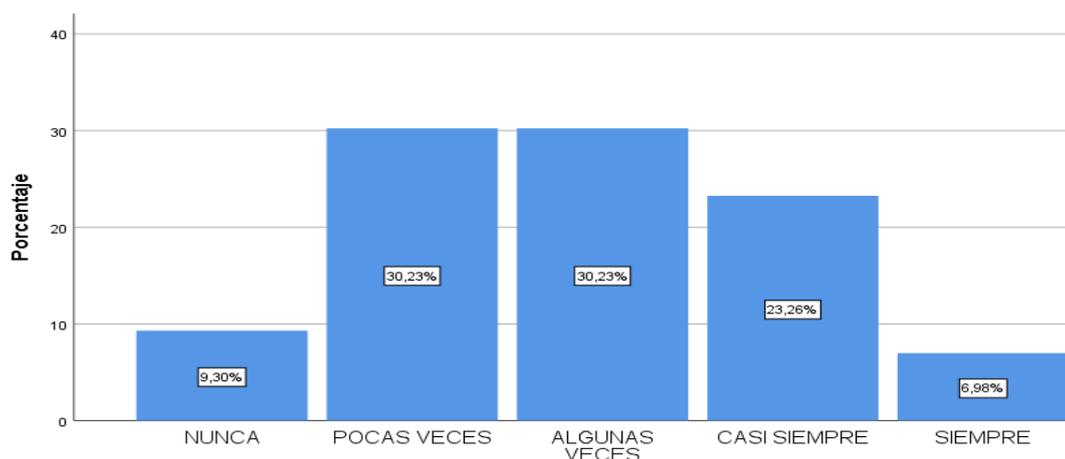
**Tabla 6:**

*Frecuencia porcentual de la variable satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza*

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	4	9,3
POCAS VECES	13	30,2
ALGUNAS VECES	13	30,2
CASI SIEMPRE	10	23,3
SIEMPRE	3	7,0
Total	43	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta

**Gráfico 6:** *Frecuencia porcentual de la variable satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza*



### Interpretación:

En la tabla 6 y gráfico 6 se observa que la satisfacción laboral en la institución educativa es casi siempre 23,3% y siempre 7,0%; El 30,2% de encuestados manifiestan que la satisfacción laboral son algunas veces, sin embargo, existen un 30,2% del personal que mencionan que la satisfacción laboral se dan pocas veces, mientras que el 9,3% considera que la satisfacción laboral nunca se da, las diferencias porcentuales hacen que deduzcamos que no todos los personales trabajadores de la institución perciban una buena satisfacción laboral.

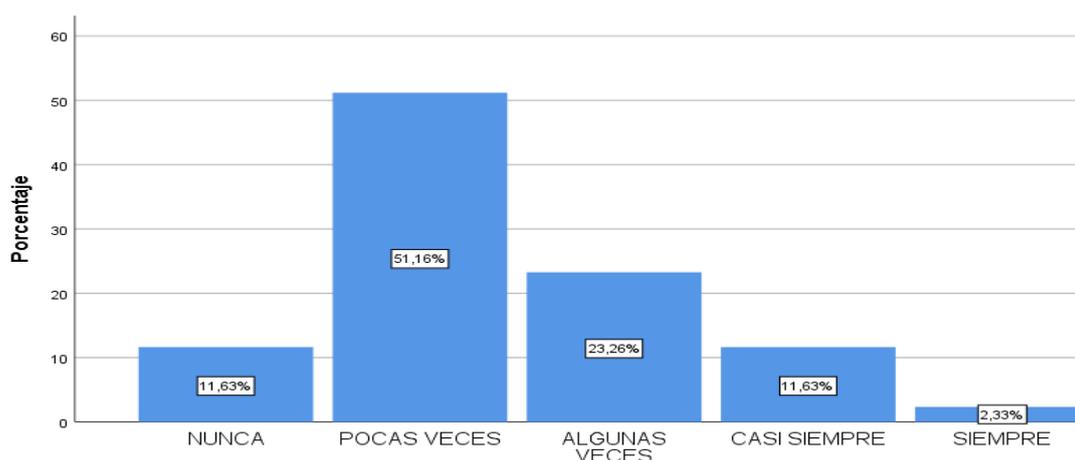
**Tabla 7:**

*Frecuencia porcentual de satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza*

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	5	11,6
POCAS VECES	22	51,2
ALGUNAS VECES	10	23,3
CASI SIEMPRE	5	11,6
SIEMPRE	1	2,3
Total	43	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta

**Gráfico 7:** *Frecuencia porcentual de satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza*



### **Interpretación:**

En la tabla 7 y gráfico 7 se observa que la satisfacción con el reconocimiento en la institución educativa es casi siempre 11,6% y siempre 2,3%; El 23,3% de encuestados manifiestan que la satisfacción con el reconocimiento son algunas veces, sin embargo, existen un 51,2% del personal que mencionan que la satisfacción con el reconocimiento se dan pocas veces, mientras que el 11,6% considera que la satisfacción con el reconocimiento nunca se da, las diferencias porcentuales hacen que deduzcamos que no todos los personales trabajadores de la institución perciban una buena satisfacción con el reconocimiento.

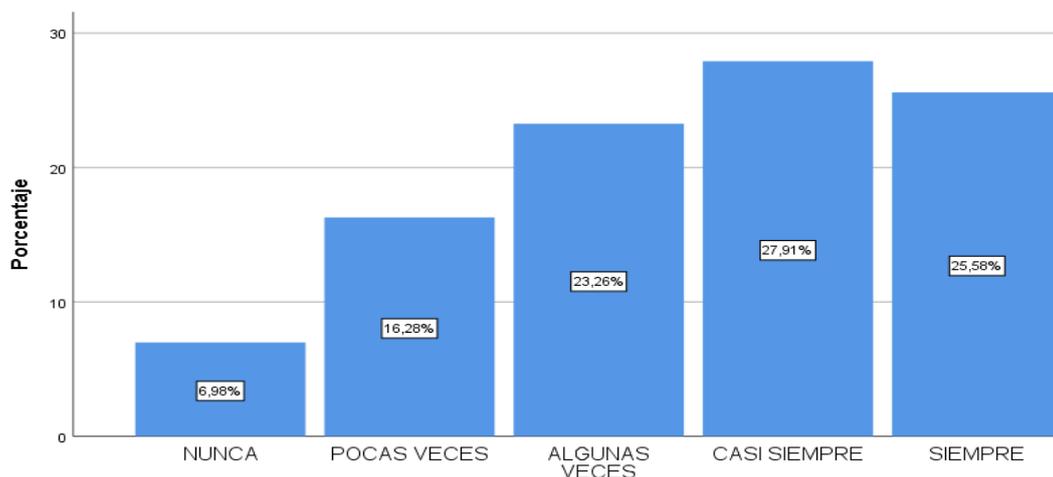
**Tabla 8:**

*Frecuencia porcentual de satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza*

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	3	7,0
POCAS VECES	7	16,3
ALGUNAS VECES	10	23,3
CASI SIEMPRE	12	27,9
SIEMPRE	11	25,6
Total	43	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta

**Gráfico 8:** *Frecuencia porcentual de satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza*



**Interpretación:**

En la tabla 8 y gráfico 8 se observa que la satisfacción de condiciones de trabajo en la institución educativa es casi siempre 27,9% y siempre 25,6%; El 23,3% de encuestados manifiestan que la satisfacción de condiciones de trabajo son algunas veces, sin embargo, existen un 16,3% del personal que mencionan que la satisfacción de condiciones de trabajo se dan pocas veces, mientras que el 7,0% considera que la satisfacción de condiciones de trabajo nunca se da, las diferencias porcentuales hacen que deduzcamos que no todos los personales trabajadores de la institución perciban una buena satisfacción de condiciones de trabajo.

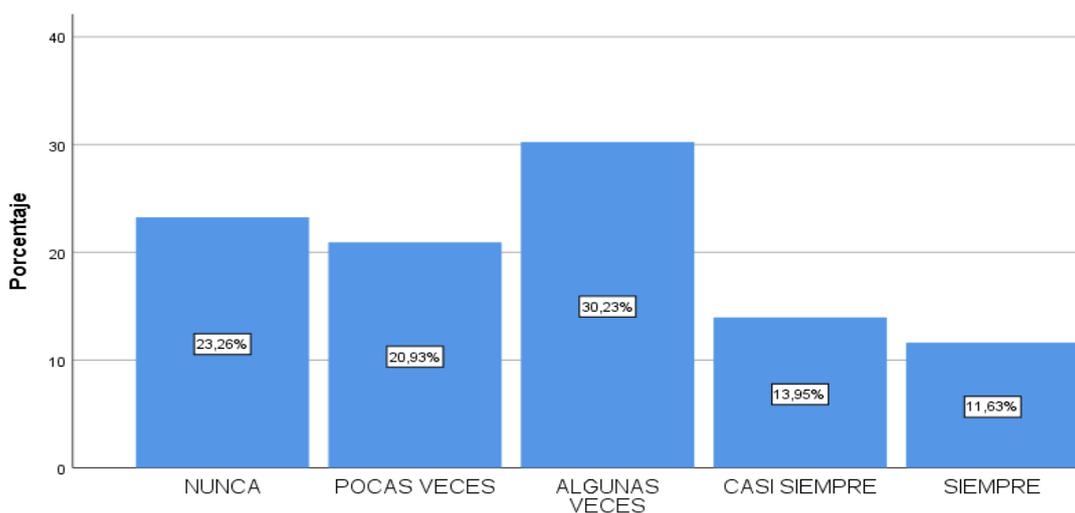
**Tabla 9:**

*Frecuencia porcentual de satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza*

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	10	23,3
POCAS VECES	9	20,9
ALGUNAS VECES	13	30,2
CASI SIEMPRE	6	14,0
SIEMPRE	5	11,6
Total	43	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta

**Gráfico 9:** *Frecuencia porcentual de satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza*



### Interpretación:

En la tabla 9 y gráfico 9 se observa que la satisfacción con los colegas de trabajo en la institución educativa es casi siempre 14,0% y siempre 11,6%; El 30,2% de encuestados manifiestan que la satisfacción con los colegas de trabajo son algunas veces, sin embargo, existen un 20,9% del personal que mencionan que la satisfacción de condiciones de trabajo se dan pocas veces, mientras que el 23,3% considera que la satisfacción con los colegas de trabajo nunca se da, las diferencias porcentuales hacen que deduzcamos que no todos los personales trabajadores de la institución perciban una buena satisfacción con los colegas de trabajo.

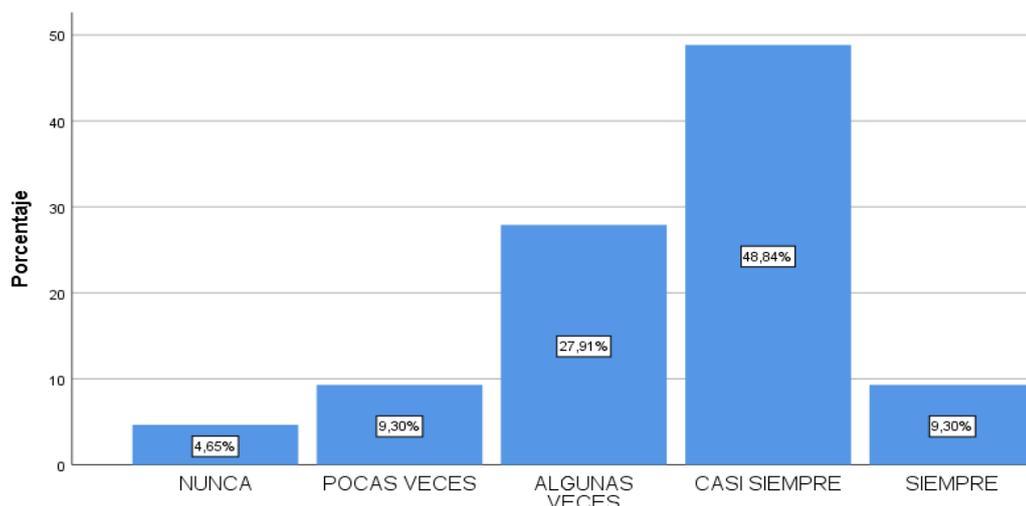
**Tabla 10:**

*Frecuencia porcentual de satisfacción con la supervisión en la institución educativa Amalia Espinoza*

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	2	4,7
POCAS VECES	4	9,3
ALGUNAS VECES	12	27,9
CASI SIEMPRE	21	48,8
SIEMPRE	4	9,3
Total	43	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta

**Gráfico 10:** *Frecuencia porcentual de satisfacción con la supervisión en la institución educativa Amalia Espinoza*



### **Interpretación:**

En la tabla 10 y gráfico 10 se observa que la satisfacción con la supervisión en la institución educativa es casi siempre 48,8% y siempre 9,3%; El 27,9% de encuestados manifiestan que la satisfacción con la supervisión son algunas veces, sin embargo, existen un 9,3% del personal que mencionan que la satisfacción con la supervisión se dan pocas veces, mientras que el 4,7% considera que la satisfacción con la supervisión nunca se da, las diferencias porcentuales hacen que deduzcamos que no todos los personales trabajadores de la institución perciban una buena satisfacción con la supervisión.

### 3.4. Estudio inferencial

En esta parte se realizó el estudio correlacional entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción laboral del personal de la Institución Educativa Amalia Espinoza, se aplicó el coeficiente de correlación de rho de Spearman tanto por variables y dimensiones.

Correlación entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción laboral

#### Objetivo general

Determinar la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

Baremo de interpretación del coeficiente de correlación

Valor	Significado
1.00	Correlación positiva perfecta
0.80	Correlación positiva muy fuerte
0.60	Correlación positiva fuerte
0.40	Correlación positiva moderada
0.20	Correlación positiva débil
0.00	Probablemente no existe correlación

Cálculo del coeficiente de correlación

El cálculo se realizó mediante el software SPSS

Correlaciones				
			CLIMA ORGANIZACIONAL	SATISFACCION
Tau_b de Kendall	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,671**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	43	43
	SATISFACCION	Coeficiente de correlación	,671**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	43	43
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

El tau b hallado es,  $\tau = 0,671$  y la significación bilateral de  $p = 0,000$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, y tomando como referencia el intervalo de interpretación se logra determina que existe una relación fuerte entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza.

Prueba de hipótesis: Clima organizacional y satisfacción laboral

Hipótesis general formulada:

Existe relación significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

### Prueba de hipótesis: Significancia estadística

Hipótesis Nula ( $H_0$ ): No existe relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral

$$H_0: \tau = 0$$

Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ): Existe relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral

$$H_1: \tau \neq 0$$

1. Nivel de significancia  $\alpha = 99\%$  la  $Z_{crítica} = 2,58$

2. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Reemplazando datos en la formula se tiene  $Z=6,34$

Datos:

$$Z_{crítica} = 2,58$$

$$\tau = 0,671$$

$$N = 43$$



3. Como  $Z_{cal} > Z_{crítica}$  se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$ ; se observa que  $6,34 > 2,58$  el valor  $Z$  calculado cae en la región de rechazo, en consecuencia aceptamos la hipótesis alterna.

4. Toma de decisión

Al aceptar la  $H_1$ , llegamos a la conclusión que el variable clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza, están relacionados de manera significativa.

**Correlación entre las dimensiones motivación y satisfacción con el reconocimiento**

### Objetivo específico

Determinar la relación que existe entre motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

Cálculo del coeficiente mediante el software SPSS

Correlaciones				
			MOTIVACION	SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO
Tau_b de Kendall	MOTIVACION	Coeficiente de correlación	1,000	,526**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	43	43
	SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO	Coeficiente de correlación	,526**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	43	43
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

El tau b hallado es,  $\tau = 0,526$  y la significación bilateral de  $p = 0,000$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, y tomando como referencia el intervalo de interpretación se logra determina que existe una relación moderada entre las dimensiones motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza.

Prueba de hipótesis: motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal

Hipótesis específica:

Existe relación significativa entre motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

### Prueba de hipótesis: Significancia estadística

Hipótesis Nula (Ho): No existe relación significativa motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza

$$H_0: \tau = 0$$

Hipótesis Alternativa (H1): Existe relación significativa motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza

$$H_1: \tau \neq 0$$

1. Nivel de significancia  $\alpha = 99\%$  la  $Z_{crítica} = 2,58$

2. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Reemplazando datos en la fórmula se tiene  $Z = 4,97$

Datos:

$$Z_{crítica} = 2,58$$

$$\tau = 0,526$$

$$N = 43$$



3. Como  $Z_{cal} > Z_{crítica}$  se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$ ; se observa que  $4,97 > 2,58$  el valor Z calculado cae en la región de rechazo, en consecuencia aceptamos la hipótesis alterna.

#### 4. Toma de decisión

Al aceptar la  $H_1$ , llegamos a la conclusión que la dimensión motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza, están relacionados de manera significativa.

### Correlación entre las dimensiones rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo

Objetivo específico

Determinar la relación que existe entre rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

Cálculo del coeficiente mediante el software SPSS

Correlaciones				
			RENDIMIENTO	SATISFACCION DE CONDICIONES DE TRABAJO
Tau_b de Kendall	RENDIMIENTO	Coeficiente de correlación	1,000	,429**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	43	43

	SATISFACCION DE CONDICIONES DE TRABAJO	Coefficiente de correlación	,429**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	43	43
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

El tau b hallado es,  $\tau = 0,429$  y la significación bilateral de  $p = 0,000$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, y tomando como referencia el intervalo de interpretación se logra determina que existe una relación moderada entre las dimensiones rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza.

Prueba de hipótesis: rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal.

Hipótesis específica:

Existe relación significativa entre rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

### **Prueba de hipótesis: Significancia estadística**

Hipótesis Nula ( $H_0$ ): No existe relación significativa entre rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal

$$H_0: \tau = 0$$

Hipótesis Alterna ( $H_1$ ): Existe relación significativa rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal

$$H_1: \tau \neq 0$$

1. Nivel de significancia  $\alpha = 99\%$  la  $Z_{crítica} = 2,58$

2. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

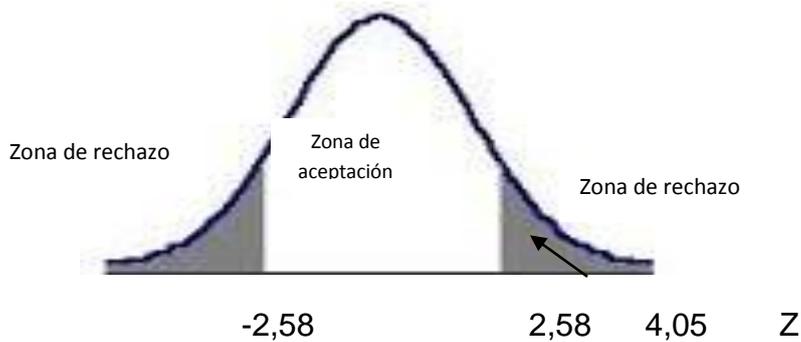
Reemplazando datos en la formula se tiene  $Z = 4,05$

Datos:

$$Z_{\text{crítica}} = 2,58$$

$$\tau = 0,429$$

$$N = 43$$



3. Como  $Z_{\text{cal}} > Z_{\text{crítica}}$  se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$ ; se observa que  $4,05 > 2,58$  el valor  $Z$  calculado cae en la región de rechazo, en consecuencia aceptamos la hipótesis alterna.

#### 4. Toma de decisión

Al aceptar la  $H_1$ , llegamos a la conclusión que la dimensión rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza, están relacionados de manera significativa.

## **Correlación entre las dimensiones comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo**

### **Objetivo específico**

Determinar la relación que existe entre comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

Cálculo del coeficiente mediante el software SPSS

Correlaciones				
			COMUNICACION	SATISFACCIÓN CON COLEGAS DE TRABAJO
Tau_b de Kendall	COMUNICACION	Coeficiente de correlación	1,000	,374**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	43	43
	SATISFACCIÓN CON COLEGAS DE TRABAJO	Coeficiente de correlación	,374**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El tau b hallado es,  $\tau = 0,374$  y la significación bilateral de  $p = 0,001$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, y tomando como referencia el intervalo de interpretación se logra determina que existe una relación debil entre las dimensiones comunicación y satisfacción con colegas de trabajo en la institución educativa Amalia Espinoza.

Prueba de hipótesis: comunicación y satisfacción con colegas de trabajo del personal.

Hipótesis específica:

Existe relación significativa entre comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

### Prueba de hipótesis: Significancia estadística

Hipótesis Nula ( $H_0$ ): No existe relación significativa entre comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza

$$H_0: \tau = 0$$

Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ): Existe relación significativa entre comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza

$$H_1: \tau \neq 0$$

1. Nivel de significancia  $\alpha = 99\%$  la  $Z_{crítica} = 2,58$
2. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Reemplazando datos en la fórmula se tiene  $Z = 3,53$

Datos:

$$Z_{crítica} = 2,58$$

$$\tau = 0,374$$

$$N = 43$$



3. Como  $Z_{cal} > Z_{crítica}$  se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$ ; se observa que  $3,52 > 2,58$  el valor  $Z$  calculado cae en la región de rechazo, en consecuencia aceptamos la hipótesis alterna.

4. Toma de decisión

Al aceptar la  $H_1$ , llegamos a la conclusión que la dimensión comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza, están relacionados de manera significativa.

## Correlación entre las dimensiones liderazgo y satisfacción con la supervisión

### Objetivo específico

Determinar la relación que existe entre liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

Cálculo del coeficiente mediante el software SPSS

Correlaciones				
			LIDERAZGO	SATISFACCION SUPERVISION
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,380**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	43	43
	SATISFACCION SUPERVISION	Coeficiente de correlación	,380**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	43	43
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

El tau b hallado es,  $\tau = 0,38$  y la significación bilateral de  $p = 0,001$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, y tomando como referencia el intervalo de interpretación se logra determina que existe una relación débil entre las dimensiones liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal en la institución educativa Amalia Espinoza.

Prueba de hipótesis: liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal

Hipótesis específica:

Existe relación significativa entre liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

**Prueba de hipótesis: Significancia estadística**

Hipótesis Nula (Ho): No existe relación significativa entre liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa  
Amalia Espinoza

$$H_0: \tau = 0$$

Hipótesis Alternativa (H1): Existe relación significativa entre liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa  
Amalia Espinoza

$$H_1: \tau \neq 0$$

1. Nivel de significancia  $\alpha = 99\%$  la  $Z_{crítica} = 2,58$

2. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

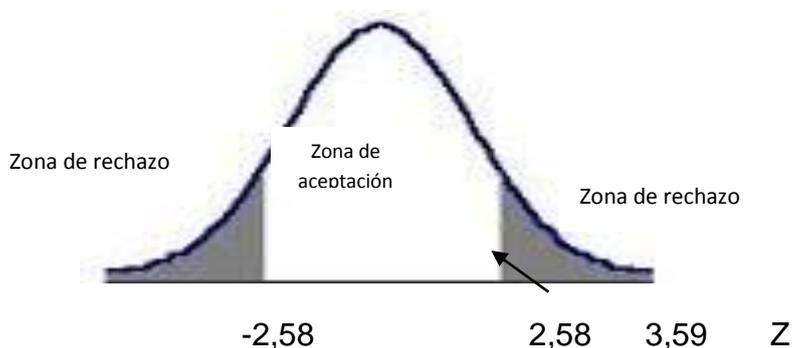
Reemplazando datos en la fórmula se tiene  $Z = 3,59$

Datos:

$$Z_{crítica} = 2,58$$

$$\tau = 0,38$$

$$N = 43$$



3. Como  $Z_{cal} > Z_{crítica}$  se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$ ; se observa que  $3,59 > 2,58$  el valor  $Z$  calculado cae en la región de rechazo, en consecuencia aceptamos la hipótesis alternativa.

#### 4. Toma de decisión

Al aceptar la  $H_1$ , llegamos a la conclusión que la dimensión liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa Amalia Espinoza, están relacionados de manera significativa.

#### **IV. DISCUSIÓN**

La presente investigación busca contribuir una mejora considerable tanto en el clima organizacional y la satisfacción laboral a favor de la comunidad educativa de nuestro país y nuestra región.

Por esta razón al inicio de la investigación se planteó el objetivo general: Determinar la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018. Por lo que los resultados con respecto a la variable clima organizacional fueron: alta 23,3% y muy alta 25,6%; El 23,3% de encuestados manifiestan que el clima es moderado, sin embargo, existen un 27,9% del personal que mencionan que el clima es bajo, la diferencia porcentual hace que deduzcamos que no todo el personal trabajador de la institución se siente cómodos, siempre existen roces sobre todo cuando existe mucha presión en el trabajo. Y respecto a la variable satisfacción laboral es casi siempre 23,3% y siempre 7,0%; El 30,2% de encuestados manifiestan que las satisfacciones laborales se dan algunas veces, sin embargo, existen un 30,2% del personal que mencionan que la satisfacción laboral se da pocas veces, mientras que el 9,3% considera que la satisfacción laboral nunca se da, las diferencias porcentuales nos dicen que no todo el personal trabajador de la institución percibe una buena satisfacción laboral. Llegando así a la conclusión estadística que afirma que: Existe correlación significativa entre clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli, puesto

que, la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral se encuentra que el nivel de significancia según El tau b de Kendall hallado es,  $\tau = 0,671$  y la significación bilateral de  $p = 0,000$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, y tomando como referencia el intervalo de interpretación se logra determinar que existe una relación fuerte entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza.

Esto es consecuente con los autores e investigaciones que reportan la existencia de una relación significativa entre las variables, Choquehuanca (2015) en su tesis "Clima organizacional y satisfacción laboral en la institución educativa primaria N° 70660 de San Román Juliaca 2015" llega a la siguiente conclusión: Se pudo llegar a la conclusión general, de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson ( $r = 0.779$ ), y la prueba de hipótesis  $T_c = 5,26$ , concluimos que existe un alto grado de correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la IEP. N° 70660 de Juliaca en el año 2015, debido a que las deficiencias en el clima organizacional existentes hacen posible a que exista insatisfacciones laborales de los docentes sobre todo en las dimensiones de apoyo, nivel de comunicación no horizontal, presión laboral y la falta de equidad dentro del clima organizacional que generan la insatisfacción laboral de los docentes.

Y con Quispe, H. (2013), en su tesis denominada "El Clima organizacional y desempeño de los docente en la institución educativa 31507 Domingo Faustino Sarmiento de la provincia de Huancayo - 2011" con una población de 36 directivos y docentes, con una muestra de 36 directivos y docentes se utilizó como instrumento la encuesta estructurada, fichas de resumen, fichas bibliográficas concluyendo esta investigación en que existe buen clima institucional, buenas actitudes del docente y un buen desempeño laboral. Así también para poder sustentar el trabajo de investigación se ha tenido en cuenta a Likert (1968) en su teoría del Clima Organizacional establece que el comportamiento asumido por los empleados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la

relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: la motivación, el rendimiento, la comunicación y el liderazgo, además los lineamientos ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que obtiene, la personalidad, las actitudes, el nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional. También Locke (1976) define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

En la investigación también se planteó la Hipótesis de investigación específica 1: Existe relación significativa entre motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

Según El tau b de Kendall hallado es,  $\tau = 0,526$  y la significación bilateral de  $p = 0,000$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, y tomando como referencia el intervalo de interpretación se logra determina que existe una relación moderada entre las dimensiones motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza.

Para Rosas (2016) en su tesis “Motivación y satisfacción laboral del personal del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social. Lima, 2016” Los resultados evidenciaron que el 67.1% del personal del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social presentaba un nivel alto de motivación, el 31.6% un nivel moderado y solo el 1.3% un nivel bajo. Así mismo se determinó que el 1.9% del personal manifestó estar muy satisfecho, 44.3 % del personal estar satisfecho, el 41.8% moderadamente satisfecho y solo el 12.0% del personal estaba insatisfecho. Finalmente se concluyó que existía una relación significativa entre la motivación y la satisfacción laboral del personal del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social durante el año 2016. Siendo

esta relación directa y moderada es decir que a medida que se mejore la percepción de la motivación, también se mejorará el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores.

Hipótesis de investigación específica 2: Existe relación significativa entre rendimiento y satisfacción con las condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

Según El tau b de Kendall hallado es,  $\tau = 0,429$  y la significación bilateral de  $p = 0,000$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, y tomando como referencia el intervalo de interpretación se logra determina que existe una relación moderada entre las dimensiones rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza.

Para Correa y Salcedo (2016) en su tesis “La satisfacción laboral y el rendimiento del personal administrativo de la empresa Servicios Integrados de Limpieza S.A – Silsa” Lima – Perú, cuyo objetivo de estudio fue determinar la influencia de la satisfacción laboral en el rendimiento del personal administrativo. El estudio es de tipo aplicado, nivel evaluativo y su diseño corresponde al no experimental, la población fue conformada por 126 trabajadores de la empresa Servicios Integrados de Limpieza S.A y la muestra la representó 40 trabajadores que desearon participar de la investigación y que se encontraron laborando al momento de realizar la aplicación de los instrumentos, la técnica que se seleccionó en la presente investigación fue: la encuesta y el instrumento que se utilizó fue el cuestionario. La herramienta estadística que se empleó fue el análisis relacional de las variables donde se concluye que la valoración general de la satisfacción laboral nos muestra un promedio de 2.96 con un 59% lo que indica que, la satisfacción laboral influye significativamente en el rendimiento del Personal Administrativo de la Empresa Servicios Integrados de Limpieza S.A.

Hipótesis de investigación específica 3: Existe relación significativa entre comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la

institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

Para Vásquez (2015); En la actualidad la comunicación y la satisfacción laboral son una parte fundamental de la organización. La importancia de ambas se convierte en el eje de gestión para las organizaciones, son reconocidas por los altos mandos como una forma de alcanzar mayor productividad y competitividad. A la vez se puede ver que, tanto la comunicación como la satisfacción laboral son parte importante de la empresa, el jefe y el empleado deben mantener una comunicación activa ya que si no existe buena comunicación podría llegar a influir en la satisfacción laboral. Se confirma el objetivo general de esta investigación, que era establecer la correlación que existía entre comunicación y satisfacción laboral. El resultado de esta correlación comprueba que existe una correlación entre las dos variables. Se puede ver que sí existe correlación estadísticamente significativa entre comunicación e identificación con la empresa ya que el valor calculado es de  $r=0.875$ . Se puede ver que el 75% de los empleados, consideran que debe de existir un buen canal de comunicación para poder transmitir la información hacia los colaboradores.

Para Ascama (2014) en su tesis Doctoral “Comunicación organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa particular Santo Domingo Savio 2014”. Los resultados arrojaron un coeficiente de correlación  $\rho= 0.823$ , significa que existe una alta relación entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0.05$ ;  $p=0.00$  ( $p < .001$ ), Por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, en consecuencia se puede afirmar que existe relación significativa positiva alta entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la IEP Santo Domingo Savio 2014.

Finalmente, se considera que esta investigación es un aporte que permite contribuir a futuras investigaciones y nuevos métodos de abordaje para el desarrollo de la clima organizacional y satisfacción laboral de docentes de nivel secundaria.

## V. CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe una relación significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la Institución Educativa Amalia Espinoza de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018, puesto que  $\tau$  (Kendall) = 0,671 y la significación bilateral de  $p= 0,000$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, como también la T calculada resultó siendo mayor que T teórica ( $6,34 > 2,58$ ) con nivel de significancia de 0,05.
2. Se determinó que existe una relación significativa entre la motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la Institución Educativa Amalia Espinoza de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018, puesto que  $\tau$  (Kendall) = 0,526 y la significación bilateral de  $p= 0,000$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, como también la T calculada resultó siendo mayor que T teórica ( $4,97 > 2,58$ ) con nivel de significancia de 0,05.
3. Se determinó que existe una relación significativa entre la rendimiento y satisfacción con las condiciones de trabajo del personal de la Institución Educativa Amalia Espinoza de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018, puesto que  $\tau$  (Kendall) = 0,429 y la significación bilateral de  $p= 0,000$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, como también la T calculada resultó siendo mayor que T teórica ( $4,05 > 2,58$ ) con nivel de significancia de 0,05.

4. Se determinó que existe una relación significativa entre la comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la Institución Educativa Amalia Espinoza de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018, puesto que  $\tau$  (Kendall) = 0,374 y la significación bilateral de  $p= 0,001$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, como también la T calculada resultó siendo mayor que T teórica ( $3,52 > 2,58$ ) con nivel de significancia de 0,05.
5. Se determinó que existe una relación significativa entre liderazgo y satisfacción con la supervisión de trabajo del personal de la Institución Educativa Amalia Espinoza de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018, puesto que  $\tau$  (Kendall) = 0,38 y la significación bilateral de  $p= 0,001$  el coeficiente hallado es significativo con un nivel de confianza del 1%, como también la T calculada resultó siendo mayor que T teórica ( $3,59 > 2,58$ ) con nivel de significancia de 0,05.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. A partir de la evidencia encontrada acerca de la relación existente entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral (altamente correlacionadas) se pudiera entender que cualquier estímulo que ayude a mejorar la percepción del Clima Organizacional repercutirá en una mejora de la Satisfacción Laboral (ampliamente estudiada en las bases teóricas).
2. Se recomienda a los directores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la provincia de Yauli, que deben flexibilizar las medidas burocráticas y administrativas, facilitando una comunicación entre los directivos y el personal de la institución, permitiendo alcanzar los objetivos, planes y metas institucionales.
3. Promover las buenas prácticas en el personal de las instituciones educativas públicas del nivel secundario del distrito de Santa Rosa de Sacco, otorgándoles incentivos económicos, pasantías o distinciones honrosas a nivel institucional como interinstitucional, priorizando la comunicación e identidad a la institución. Esto los motivará a que sigan perfeccionando su labor docente y poder alcanzar los objetivos, actividades y plazos. Más aun cuando una fortaleza de los docentes examinados es el desafío para asumir responsabilidades de dificultad creciente. Debe ser un compromiso institución fortalecer las capacidades y fortalezas de todo el personal empoderándolos desde la función en que se encuentren. Un

personal altamente motivado, recompensado y valorado trabajará eficientemente se verá reflejado en su labor diaria y se logrará alcanzar los objetivos de gestión.

4. Las instituciones educativas públicas del nivel secundario del distrito de Santa Rosa de Sacco deben utilizar la fortaleza correspondiente a la satisfacción intrínseca del personal, que se mantiene con tendencia positiva, a pesar, que existe tendencia negativa en el clima organizacional y percepción de la gestión educativa. Esto se debe a la vocación del personal que inserta su trabajo en el sentimiento de autorrealización que le genera el cumplimiento de sus funciones magisteriales y/o administrativas. Se debe promover actividades académicas y recreacionales conjuntas, que permita mejorar el clima organizacional, generando un ambiente de camaradería, asimismo, coordinar y promover trabajos en equipo para fortalecer los lazos de compañerismos, un equipo coherente y cohesionado tiene metas claras y trabaja por un fin común.
5. Se debe enfatizar modelos educativos de acuerdo a la ciencia y tecnología, lo que implica cambios en sus procesos internos, estructura, recursos, personal, objetivos y metas. Por ello, se propone que el personal de las instituciones educativas públicas del nivel secundario del distrito de Santa Rosa de Sacco, utilicen el Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral en la gestión para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión. Es un esfuerzo que se debe hacer en forma conjunta con todo el personal de la institución para elevar la labor educativa, comprometida con la gestión y lineamientos axiológicos y políticos. Se necesitará logística, recursos, financiamiento y personal cualificado y altamente comprometido. Finalmente, permitirá canalizar energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo.

## VII. REFERENCIA

- Antúnez (1993) Claves para la organización de centros escolares ICE - HORSORI
- Abbagnano, Diccionario de filosofía (1961) definición de la palabra satisfacción p. 34.
- Ascama (2014) Comunicación organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la I.E. particular Santo Domingo Savio.
- Benavides, O. (2002). Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones Latinoamericanas. Bogotá.
- Berlyne, (1971) Motivación intrínseca: una nueva orientación en la educación. Toronto: Canadá, pp. 186-196
- Bolivar (2010) Liderazgo pedagógico: una dirección para el aprendizaje— España p.16
- Brunet, Luc, (1999) El Clima de Trabajo en las Organizaciones Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias, Editorial Trillas, México.
- Caballero, K. (2002) La “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Revista de curriculum y formación del profesorado, No. 6, pp 297-298. Universidad de Granada. España.

- Callomamani, (2013) La Supervisión Pedagógica y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores, Universidad Nacional de San Marcos – Perú
- Cardona, I. (2013). Incidencia de la Comunicación entre jefe – empleado en el Clima Organizacional del área de Fábrica de una Empresa Azucarera de la Costa Sur. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Córdova, (2013) Relación entre la gestión educativa y el trabajo en equipo en los docentes de la red educativa Fray Dionisio Ortiz Chanchamayo - Junín 2013. Chanchamayo
- Correa y Salcedo (2016) La satisfacción laboral y el rendimiento del personal administrativo de la empresa servicios integrados de limpieza S.A, SILSA Lima Perú.
- Chávez M, Olivas C (2014). Estilo de liderazgo aplicado por la directora en el desarrollo del proceso administrativo. Monografías, Managua: CEDOC Departamento de Pedagogía UNAN-Managua
- Chiavenato (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F.: Thomson Editores.
- Chiavenato I. (2011). Administración de Recursos Humanos. (9na ed.) México: McGraw-Hill.
- Chiavenato (2011). Clima organizacional. México: Mc Graw Hill.
- Chiang, M. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Choquehuanca (2015) Clima organizacional y satisfacción laboral en la I.E. N° 70660 de San Román Juliaca.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). Comportamiento Humano en el trabajo. 5ª Edición. México, McGraw Hill.
- Dessler (1993) Organización y Administración. Prentice Hall Interamericana, México, p. 181

- Elmore, R.F. (2008). El liderazgo como práctica de la mejora. En Pont, B., D. Nusche y D. Hopkins (eds.) (2008). *Mejorar el liderazgo escolar*, volumen 2 (pp. 37-68). París: OCDE
- Etkin, G. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable: el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires: Granica.
- Flores, J. (1992). *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Garza, (2012) *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas, estudio realizado en la Universidad Autónoma de Tamaulipas – México*.
- Gairín (1996) *La Organización Escolar: contexto y texto de actuación*. Madrid: La Muralla.
- Hall (1996) *El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente*.
- Hunt (1971) *Hacia una historia de motivación intrínseca*. En H.I. Días, D. E. Berlyne y D.E. *Motivación intrínseca: Una nueva dirección en la educación*. Toronto: Canadá, pp. 1-32.
- Martínez, (2009), *La Gestión Institucional de Directivos y la Satisfacción Laboral en El Hospital el Carmen de Huancayo*.
- Medina (2012) *“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los concesionarios de camiones del municipio de San Francisco” Maracaibo*
- MINEDU (2009) *Diseño Curricular Nacional Lima, Ministerio de Educación*.
- MINEDU (2014): *“Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios”*. Documento de trabajo. Lima: MINEDU.
- Moya, (2011), *Influencia de liderazgo en el clima organizacional de la Institución Educativa Soberana orden militar de Malta en el año 2011*. Villa María del Triunfo.

- Landy y Conte (2005) Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016.
- Locke, E.A (1976). La naturaleza y causas de la satisfacción laboral. En M.D. dunnette (Ed) Manual de Psicología Industrial y Organizacional, Chicago: rand Mc. Nally.
- Lopez (2017) Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en trabajadores del área de operaciones de una institución pública.
- Quispe, Huamán (2013) El Clima organizacional y desempeño de los docente en la institución educativa 31507 Domingo Faustino Sarmiento de la provincia de Huancayo – 2011.
- Ramírez (2009) Clima organizacional y la satisfacción Laboral de profesores pertenecientes a instituciones educativas del distrito de Chosica.
- Robbins P, S., y Judge A, T. (2009). Comportamiento organizacional (13a ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins (2004). Comportamiento Organizacional. Décima Edición. México: Pretince Hall.
- Rojas (2006) El liderazgo en el ámbito educativo. P. 27
- Rosas (2016) Motivación y satisfacción laboral del personal del fondo de cooperación para el desarrollo social Lima.
- Rosillo, Y., Velázquez, R. y Marrero, C. (2012). La satisfacción laboral. un acercamiento teórico metodológico para su estudio. Cuba: Observatorio de la Economía Latinoamericana-Eumed.net-
- MOTIVACIÓN
- Stoner 1994. Artículo académico, Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior pública. Universidad Rafael Bellosso Chacin. Venezuela
- Uría, (2011) El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda, en la Universidad Técnica de Ambato, en la ciudad de Ambato – Ecuador.

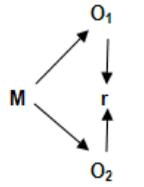
- UNESCO (2012). Informe Regional de Monitoreo del progreso hacia una Educación de Calidad Para Todos en América Latina y El Caribe.
- Vásquez, (2015) La comunicación y la satisfacción laboral. Guatemala.
- Venegas (2014) Clima Organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal. Concepción - Chile.
- Villar, (2011), *Relación entre la motivación y el clima organizacional de los trabajadores del C.E.P. Saco Oliveros – Córdova, Los Olivos.* Universidad Cesar Vallejo – Lima
- Yubisay, (2013) en su tesis: Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente en Centros de Educación Inicial, Universidad Del Zulia – Venezuela.

# **ANEXO**

**Anexo N°01: Matriz de consistencia**

**TITULO:** “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA AMALIA ESPINOZA DEL DISTRITO DE SANTA ROSA DE SACCO, YAULI – 2018

PLAN DE INVESTIGACION	METODOLOGIA						
ANTECEDENTES	PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVO	VARIABLES	TIPO DE ESTUDIO	METODO DE INVESTIGACION	METODOS DE ANALISIS DE DATOS
<p>Choquehuanca (2015) en su tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral en la institución educativa primaria N° 70660 de San Román Juliaca 2015” llega a la siguiente conclusión: Se pudo llegar a la conclusión general, de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson (<math>r = 0.779</math>), y la prueba de hipótesis <math>T_c = 5,26</math>, concluimos que existe un alto grado de correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la IEP. N° 70660 de Juliaca en el año 2015, debido a que las deficiencias en el clima organizacional existentes hacen posible a que exista insatisfacciones laborales de los docentes sobre todo en las dimensiones de apoyo, nivel de comunicación no horizontal,</p>	<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cuál es la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018?</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> Existe relación significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018</p>	<p><math>O_1</math> Clima Organizacional  <math>O_2</math> Satisfacción laboral</p>	<p>No experimental</p>	<p>-El método general es el científico.  -Como métodos Específicos utilizados fueron, el método Descriptivo y Método estadístico</p>	<p>Para el análisis de datos se utilizará: el estadígrafo de correlación de la tau_b de Kendall para ver las correlaciones existentes entre las variables de estudio.</p>
	<p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b> a) ¿Qué relación existe entre motivación y satisfacción con el</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b> a) Existe relación significativa entre motivación y</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b> a) Determinar la relación que existe</p>				

<p>presión laboral y la falta de equidad dentro del clima organizacional que generan la insatisfacción laboral de los docentes.</p> <p>Quispe, H. (2013), en su tesis denominada "El Clima organizacional y desempeño de los docente en la institución educativa 31507 Domingo Faustino Sarmiento de la provincia de Huancayo - 2011" con una población de 36 directivos y docentes, con una muestra de 36 directivos y docentes se utilizó como instrumento la encuesta estructurada, fichas de resumen, fichas bibliográficas concluyendo esta investigación en que existe buen clima institucional, buenas actitudes del docente y un buen desempeño laboral.</p> <p><b>Corilla (2009)</b>, en su tesis: Inteligencia interpersonal y clima organizacional. Concluye que: Se afirma que el nivel de clima organizacional es alto y regular en las dimensiones: participación, relaciones interpersonales,</p>	<p>reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018?</p> <p>b) ¿Qué relación existe entre rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018?</p> <p>c) ¿Qué relación existe entre comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativas Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018?</p> <p>d) ¿Qué relación existe entre liderazgo</p>	<p>satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018</p> <p>b) Existe relación significativa entre rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018</p> <p>c) Existe relación significativa entre comunicación y satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018</p> <p>d) Existe relación significativa entre</p>	<p>entre motivación y satisfacción con el reconocimiento del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018</p> <p>b) Determinar la relación que existe entre rendimiento y satisfacción de condiciones de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018</p> <p>c) Determinar la relación que existe entre comunicación y</p>		<p>Descriptivo correlacio-nal Simple.</p> <p><b>POBLACION</b></p>  <p><b>Y MUESTRA</b> <b>Población:</b> La población está constituida en su totalidad por 32 docentes y 10 administrativos del nivel secundario de la Provincia de Yauli que laboran en el año 2018 <b>MUESTRA DE TIPO CENSAL</b></p> <p>La Muestra:</p>	<p><b>a) Encuesta de clima organizacional, Likert (1968)</b> permitió recoger los datos relacionados al clima organizacional de la institución educativa, la escala cuenta con los criterios de validez y contabilidad. Evalúa <b>las dimensiones</b> de: Motivación, rendimiento, comunicación y liderazgo con un total de 20 ítems, que se aplica en forma colectiva o individual.</p> <p>La escala está elaborada bajo el enfoque de Likert siguiendo una metodología rigurosa. Siendo el propósito de su</p>	
--	---	--	--	--	--	--	--

<p>autorrealización. Se añade que existe correlación significativa y positiva entre las variables uno y dos. El clima organizacional es alto, en participación los profesores cumplen a cabalidad las tareas encomendadas</p> <p><b>MARCO TEORICO</b></p> <p><b>Likert (1968)</b> define con claridad el concepto de clima como percepción, es decir vuelve a insistir sobre la idea de que la reacción de las personas va a estar determinada por la percepción que tengan de la organización y sus componentes. Este modelo incluye tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales van a influir en la percepción individual del clima: variables explicativas o estructurales, intermedias, y finales o dependientes.</p> <p><b>Locke (1976)</b> plantea que la satisfacción laboral es producto de la discrepancia entre lo que el trabajador quiere de su trabajo y lo que obtiene realmente, mediada por la importancia que para el tengan</p>	<p>y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018?</p>	<p>liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018</p>	<p>satisfacción con los colegas de trabajo del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018</p> <p>d) Determinar la relación que existe entre liderazgo y satisfacción con la supervisión del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018</p>		<p>La muestra de estudio está constituida por <b>26 docentes y 17 administrativos</b> de la institución educativa de la Provincia de Yauli que laboran en el año lectivo 2018.</p> <p>Técnica de muestreo: <b>MUESTRA DE TIPO CENSAL</b></p> <p>Tamaño de muestra: 43 docentes</p>	<p>creador la consecución de un instrumento que pudiera adaptarse a diferentes grupos sociales sin el menoscabo de su validez.</p> <p><b>Locke (1976)</b> permitió recoger los datos relacionados a la satisfacción laboral de la institución educativa, la escala cuenta con los criterios de validez y contabilidad. Evalúa <b>las dimensiones de:</b> Satisfacción con el reconocimiento, satisfacción de las condiciones de trabajo, satisfacción con los colegas de trabajo y satisfacción con la</p>	
--	--	---	--	--	--	--	--

<p>estas consecuencias. Lo anterior se traduciría en que a menor discrepancia entre lo que quiere y lo que obtiene, mayor sería la satisfacción. Locke define entonces la satisfacción laboral como "...una respuesta emocional positiva o placentera resultado de la apreciación subjetiva de las experiencias laborales del individuo".</p>						<p>supervisión</p> <p>con un total de 20 ítems con escala de valoración tipo Likert. Se aplica en forma individual y colectiva.</p>	
---	--	--	--	--	--	---	--

## Anexo N°02: Instrumentos



### ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

El presente cuestionario ha sido realizado con la intención de conocer el clima organizacional en nuestra Institución educativa, y sobre ella efectuar el análisis de carácter reflexivo para proponer sugerencias al respecto.

Le agradeceremos leer los siguientes enunciados y marcar con un aspa (X) donde se muestre:

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

N°	ITEMS Y/O PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1	¿Mis funciones y responsabilidades están bien definidas?					
2	¿Ud. está de acuerdo con la asignación salarial?					
3	¿El nombre de la institución y su posición en la sociedad me hace sentir bien?					
4	¿Estoy motivado y me gusta el trabajo que desarrollo?					
5	¿Me siento contento con mis relaciones con mis colegas?					
6	¿Logra eficientemente las tareas asignadas?					
7	¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la institución?					
8	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la institución?					
9	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la institución?					
10	¿Ud. contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la institución?					
11	¿Al ingresar me fueron informadas mis obligaciones y labores a desempeñar?					
12	¿Puedo comunicarme abiertamente con mis superiores y demás áreas?					
13	¿Siempre que se inicia un trabajo tengo claro de cómo va a realizarse este?					
14	¿En la institución la información de interés es comunicada oportunamente?					
15	¿Cuento con medios de comunicación adecuados para comunicarme					

	con otras áreas de la institución?					
16	¿La información que recibo periódicamente sobre los objetivos y políticas de la institución es suficiente?					
17	¿En la institución la toma de decisiones o las ordenes implantadas son justas según mi opinión?					
18	¿En la institución se encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades por parte de los directivos y superiores?					
19	¿Recibo retroalimentación constante sobre mi desempeño en el trabajo?					
20	¿El personal directivo y jerárquico propicia un clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos del equipo?					

GRACIAS

### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

Estimado docente, el siguiente cuestionario tiene como propósito fundamental, conocer su grado de satisfacción en el trabajo, para ello y de manera anónima le solicitamos nos pueda dar su opinión.

Marque con un aspa donde considere su opinión

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

N°	ITEMS Y/O PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1	¿Recibo reconocimientos por el cumplimiento de mis metas?					
2	¿En la institución existen espacios en los cuales es posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo?					
3	¿La institución realiza actividades académicas, deportivas, paseos, y otras que permitan valorar su desempeño?					
4	¿El trabajo que realizo satisface mis necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje?					
5	¿Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución?					
6	¿El trabajo en mi área está bien organizado?					
7	¿Las responsabilidades de trabajo están acorde entre todos los colegas y directivos?					
8	¿Puedo realizar mi trabajo de forma segura?					
9	¿Están claros y conozco los procedimientos en casos de emergencia?					
10	¿Conozco los riesgos y las medidas de prevención relacionadas con mi puesto?					
11	¿Me siento contento con mis relaciones ante mis colegas?					
12	¿Me resulta fácil expresar mis opiniones en el grupo de trabajo?					
13	¿Me siento parte de un equipo de trabajo?					
14	¿Conozco las tareas de las demás áreas de la institución?					
15	¿Me siento parte de los éxitos y fracasos de mi área de trabajo?					
16	¿Mis funciones y responsabilidades están bien definidas?					
17	¿Recibo información de cómo desempeño mi trabajo?					

18	¿Usted contribuye en alcanzar los objetivos estratégicos de la Institución?					
19	¿Genera espacios de trabajo en equipo para mejorar el nivel de desempeño de los estudiantes?					
20	¿Identifico las fortalezas y debilidades de mi labor en la institución?					

GRACIAS

Anexo N°03: Validez de los instrumentos

MATRIZ DE VALIDACIÓN

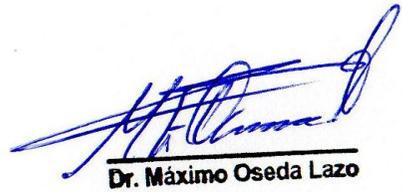
TITULO: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA AMALIA ESPINOZA DEL DISTRITO DE SANTA ROSA DE SACCO, YAULI - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Motivación	El personal de la institución conoce sus responsabilidades y estas están bien definidas.	¿Mis funciones y responsabilidades están bien definidas?						✓		✓		✓		✓		
		El personal de la institución está de acuerdo con la asignación salarial.	¿Ud. está de acuerdo con la asignación salarial?								✓		✓		✓		
		El personal de la institución siente que el nombre de la institución y su lugar en la sociedad es reconocida y gratificante	¿El nombre de la institución y su posición en la sociedad me hace sentir bien?								✓		✓		✓		
		El personal de la institución está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla.	¿Estoy motivado y me gusta el trabajo que desarrollo?								✓		✓		✓		
		El personal de la institución tiene buena relación con sus colegas	¿Me siento contento con mis relaciones con mis colegas?								✓		✓		✓		

Rendimiento	El personal de la institución logra eficientemente las tareas asignadas.	¿Logra eficientemente las tareas asignadas?								✓		✓		✓		
	El personal de la institución cumple con eficacia su trabajo dentro de la institución.	¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la institución?								✓		✓		✓		
	El personal de la institución está a nivel de producción acorde a lo que está establecido por las políticas de la institución.	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la institución?							✓		✓		✓			
	El personal de la institución llega a cumplir con las metas establecidas de la institución.	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la institución?								✓		✓		✓		
	El personal de la institución contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la institución.	¿Ud. contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la institución?								✓		✓		✓		
Comunicación	Al ingresar el personal de la institución fue informado de sus obligaciones y labores a desempeñar.	¿Al ingresar me fueron informadas mis obligaciones y labores a desempeñar?								✓		✓		✓		
	El personal de la institución puede comunicarse abiertamente con sus superiores y demás áreas.	¿Puedo comunicarme abiertamente con mis superiores y demás áreas?								✓		✓		✓		
	El personal de la institución se siente seguro de lo que va a	¿Siempre que se inicia un trabajo tengo claro de cómo								✓		✓		✓		



		clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos del equipo.	propicia un clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos del equipo?															
--	--	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



**Dr. Máximo Oseda Lazo**

FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Encuesta de Clima Organizacional”

OBJETIVO: Determinar la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

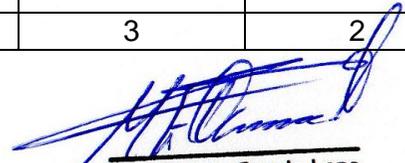
DIRIGIDO AL: Personal docente y administrativo de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Oseda Lazo, Máximo Edgar

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor

VALORACIÓN:

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

  
Dr. Máximo Oseda Lazo  
FIRMA DEL EVALUADOR

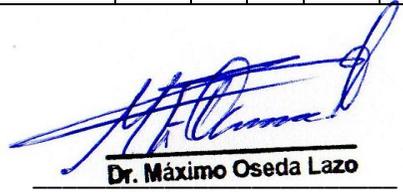
## MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA AMALIA ESPINOZA DEL DISTRITO DE SANTA ROSA DE SACCO, YAULI - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
SATISFACCIÓN LABORAL	Satisfacción con el reconocimiento	El personal recibe reconocimientos por el cumplimiento de mis metas	¿Recibo reconocimientos por el cumplimiento de mis metas?								✓		✓		✓			
		Existe espacios en los cuales es posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo.	¿En la institución existen espacios en los cuales es posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo?									✓		✓		✓		
		El personal directivo o jerárquico realiza actividades académicas, deportivas, paseos, y otras que permitan valorar su desempeño.	¿La institución realiza actividades académicas, deportivas, paseos, y otras que permitan valorar su desempeño?							✓			✓		✓			
		El personal siente que el trabajo que realiza satisface las necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.	¿El trabajo que realizo satisface mis necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje?									✓		✓		✓		
		El personal se siente orgulloso de pertenecer a esta institución.	¿Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución?									✓		✓		✓		
	Satisfacción de condiciones de trabajo	El personal siente que el trabajo en su área está bien organizado.	¿El trabajo en mi área está bien organizado?									✓		✓		✓		
		El personal percibe que las responsabilidades de	¿Las responsabilidades de trabajo están acorde entre todos los colegas y directivos?									✓		✓		✓		

	trabajo están acorde entre todos los colegas y directivos.									✓							
	El personal puede realizar su trabajo de forma segura.	¿Puedo realizar mi trabajo de forma segura?									✓		✓		✓		
	Para el personal están claros y conoce los procedimientos en caso de emergencia.	¿Están claros y conozco los procedimientos en casos de emergencia?									✓		✓		✓		
	El personal conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo.	¿Conozco los riesgos y las medidas de prevención relacionadas con mi puesto?									✓		✓		✓		
Satisfacción con los colegas de trabajo	El personal se siente contento con mis relaciones con mis colegas	¿Me siento contento con mis relaciones con mis colegas?									✓		✓		✓		
	Al personal le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo.	¿Me resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?									✓		✓		✓		
	El personal se siente parte de un equipo de trabajo	¿Me siento parte de un equipo de trabajo?								✓		✓		✓			
	El personal conoce las tareas de las demás áreas de la institución.	¿Conozco las tareas de las demás áreas de la institución?									✓		✓		✓		
	El personal se siente participe de los éxitos y fracasos de su institución.	¿Me siento parte de los éxitos y fracasos de mi área de trabajo?									✓		✓		✓		
Satisfacción con la supervisión	El personal considera sus funciones y responsabilidades están bien definidas.	¿Mis funciones y responsabilidades están bien definidas?									✓		✓		✓		
	El personal recibe información de cómo desempeño mi trabajo.	¿Recibo información de cómo desempeño mi trabajo?									✓		✓		✓		
	El personal contribuye en alcanzar los objetivos estratégicos de la Institución.	¿Usted contribuye en alcanzar los objetivos estratégicos de la Institución?									✓		✓		✓		

	El personal genera espacios de trabajo en equipo para mejorar el nivel de desempeño de los estudiantes.	¿Genera espacios de trabajo en equipo para mejorar el nivel de desempeño de los estudiantes?						✓		✓		✓		✓		
	El personal Identifica las fortalezas y debilidades de mi labor en la institución.	¿Identifica las fortalezas y debilidades de mi labor en la institución?								✓		✓		✓		



**Dr. Máximo Oseda Lazo**

FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Encuesta sobre satisfacción laboral”

OBJETIVO: Determinar la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

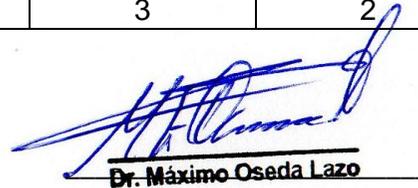
DIRIGIDO AL: Personal docente y administrativo de la institución educativa Amalia Espinoza del distrito de Santa Rosa de Sacco, Yauli – 2018

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Oseda Lazo, Máximo Edgar

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor

VALORACIÓN:

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



Dr. Máximo Oseda Lazo

FIRMA DEL EVALUADOR

## ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

DOCENTES ENCUESTAD OS	MOTIVACIÓN					RENDIMIENTO					COMUNICACIÓN					LIDERAZGO				
	D.M.	D.M.	D.M.	D.M.	D.M.	D.R.	D.R.	D.R.	D.R.	D.R.	D.C.	D.C.	D.C.	D.C.	D.C.	D.L.	D.L.	D.L.	D.L.	D.L.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	5	2	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3	3	3	3
2	4	1	3	5	3	4	4	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4
3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	3	3	3	4	2
4	4	1	3	4	3	4	4	4	4	4	2	2	5	3	3	2	1	2	3	1
5	4	2	5	4	5	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	4	3	4	3	4
6	5	3	3	5	3	5	4	5	5	5	2	5	5	3	5	3	3	5	4	3
7	1	2	2	1	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	1	4
8	4	1	3	5	3	4	4	3	3	3	5	4	4	5	5	4	3	5	3	3
9	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	2	5	5	3	4	4	3	4	4	4
10	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2
11	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	4	3	4	5	4	4	1	2
12	3	1	4	4	3	4	3	4	4	3	1	4	4	2	2	3	3	3	1	4
13	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	3	4	3	4	5	3	5
14	3	2	1	3	2	4	4	2	2	4	4	5	2	1	3	3	1	3	1	2
15	1	2	2	1	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	1	4
16	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3
17	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	3	4	3	3	3	2	3
18	5	3	4	5	2	4	4	4	4	4	1	5	5	2	2	1	4	5	2	3
19	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	4	3	5	5	5
20	5	1	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4

21	5	1	5	5	3	5	4	4	4	5	1	4	5	2	5	1	1	2	1	2
22	4	1	3	5	3	4	4	3	3	3	5	4	4	5	5	4	3	5	3	3
23	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	2	5	5	3	4	4	3	4	4	4
24	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2
25	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	4	3	4	5	4	4	1	2
26	3	1	4	4	3	4	3	4	4	3	1	4	4	2	2	3	3	3	1	4
27	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	2	2	2	2	2
28	5	1	3	4	3	5	4	4	4	5	4	3	5	3	3	2	1	1	1	2
29	2	1	3	4	3	4	4	5	4	4	2	2	3	3	2	2	1	3	2	3
30	5	1	5	4	2	5	5	2	5	5	1	2	5	1	1	2	1	1	1	1
31	2	1	3	4	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	2	2	1	3	2	3
32	4	2	3	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	3	4	4	5	4	5
33	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	2	1	3	1	1
34	4	2	2	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3
35	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4	5	3
36	5	1	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4
37	4	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3	1	3	2	3
38	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4
39	4	2	3	4	3	5	4	4	4	4	5	3	3	2	3	2	2	2	2	2
40	4	2	5	4	4	5	4	3	2	5	4	3	2	3	1	3	4	2	1	2
41	2	1	3	4	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	2	2	1	3	2	3
42	4	2	3	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	3	4	4	5	4	5
43	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	2	1	3	1	1

## SATISFACCION LABORAL

SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO					SAT. CON LAS CONDICIONES DE TRABAJO					SAT. CON LOS COLEGAS DE TRABAJO					SATISFACCIÓN CON LA SUPERVISIÓN				
S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.C.T.	S.C.T.	S.C.T.	S.C.T.	S.C.T.	S.C.	S.C.	S.C.	S.C.	S.C.	S.S.	S.S.	S.S.	S.S.	S.S.
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
2	3	4	3	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
2	3	1	2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3
3	2	3	5	4	4	2	4	4	4	3	2	3	3	4	5	4	4	5	5
3	2	2	3	3	4	1	4	4	4	2	4	2	3	3	4	4	4	3	5
2	2	3	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5
5	3	3	5	3	5	4	5	5	5	2	5	5	3	5	3	3	5	4	3
2	1	2	4	2	3	3	4	3	3	2	4	4	2	2	2	2	1	1	1
2	3	1	2	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3
4	3	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4
2	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4
3	2	2	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
1	1	3	3	5	3	3	4	2	3	3	4	4	3	5	4	1	2	3	3
3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	3	4	1	2	1	3	4	5	2	4	4	3	3	2	2	4	4	4
2	1	2	4	2	3	3	4	3	3	2	4	4	2	2	2	2	1	1	1
3	4	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	2	4	4	1	4	4	3	3
1	1	4	3	4	5	2	4	3	5	4	5	5	4	5	5	1	5	4	4
3	2	2	4	5	5	3	5	4	5	4	5	5	2	5	5	5	4	4	4
1	5	3	4	5	5	2	4	4	4	2	5	5	2	5	4	5	4	3	5
5	5	4	1	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	5	4	4	3
1	2	4	1	5	5	4	5	2	3	4	3	3	2	3	5	3	2	1	2

2	3	1	2	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3
4	3	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4
2	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4
3	2	2	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
1	1	3	3	5	3	3	4	2	3	3	4	4	3	5	4	1	2	3	3
2	2	4	4	4	5	1	3	3	4	4	3	2	2	5	4	4	3	3	3
2	3	1	2	4	5	2	3	4	4	3	4	4	4	5	5	2	3	3	5
2	3	1	3	3	4	3	4	5	5	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4
1	1	2	3	5	1	2	2	3	5	2	2	2	5	5	5	1	5	1	5
2	3	1	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4
3	4	1	3	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	5
1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4
1	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	5	4
4	1	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5
1	3	2	2	5	1	4	3	5	5	4	4	4	3	4	3	5	5	5	4
3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	3	3	4	5
2	2	2	2	3	4	2	4	2	4	3	2	2	3	4	4	2	4	3	4
1	1	2	3	5	4	3	4	5	1	4	3	4	4	3	4	1	1	3	3
2	3	1	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4
3	4	1	3	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	5
1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	4	4	3	2	3	3	4

**Anexo N°05: Constancia emitida por la institución que acredita la realización del estudio**



"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"  
"DÉCENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD 2007 - 2016"

**Institución Educativa "@malia Espinoza"**



"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

**CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS**

El Director de la Institución Educativa de Jornada Escolar Completa "Amalia Espinoza" del distrito de Santa Rosa de Sacco provincia de Yauli, comprensión de la Unidad de Gestión Educativa Local Yauli y de la Dirección Regional de Educación Junín, deja constancia;

**QUE:**

La Lic. Margarita VELASQUEZ CHIRINOS, identificada con D.N.I. N° 41594794 ha realizado encuestas al personal docentes y administrativo de esta institución educativa sobre CLIMA ORGANIZACIONAL y SATISFACCIÓN LABORAL, dicha encuesta es parte de un trabajo de investigación para optar el grado de Maestro en Gestión de la Administración.

Se expide la presente Constancia a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

La Oroya, 21 de noviembre 2018.



*Fernando Reymundo Espinoza*  
Lia. Fernando Reymundo Espinoza  
DIRECTOR  
C.M. 1021288691

Anexo N°06: Evidencias fotográficas

ENCUESTA AL PERSONAL DIRECTIVO Y JERÁRQUICO



## ENCUESTA AL PERSONAL DOCENTE



## ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO



## ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

