

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**SATISFACCIÓN LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE
LOS DOCENTES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES,
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ
CARRIÓN, HUACHO - 2019**

PRESENTADO POR:

Stephanie Natalia Laos Arteaga

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA**

ASESOR:

Dra. Charito Emperatriz Becerra Vera

HUACHO - 2020

**SATISFACCIÓN LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS
DOCENTES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, UNIVERSIDAD
NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN, HUACHO - 2019**

AUTOR

STEPHANIE NATALIA LAOS ARTEAGA

TESIS DE MAESTRIA

ASESOR:

DRA. CHARITO EMPERATRIZ BECERRA VERA

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POST GRADO**

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

HUACHO

2020

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia por las horas de esmero en mi crianza y el apoyo para realizar estudios profesionales. Gracias a ustedes logro cada meta trazada y lo comparto con ustedes.

Stephanie Natalia Laos Arteaga

AGRADECIMIENTO

En orden de prioridad quiero agradecer a Dios por la vida que tengo, la salud y la integridad física que me permite disfrutar de cada día, de mi familia, mi profesión y los estudios que realizo para perfeccionarme cada vez más.

Asimismo, valoro y agradezco el cariño de mi familia demostrado a través de sus acciones y desprendimiento para que pueda trazarme metas y con su apoyo sobretodo emocional ir las logrando.

También quiero agradecer a la UNJFSC por la oportunidad que brinda a los profesionales en la Escuela de Posgrado para seguir estudios y actualizarse, lo que permite estar a la vanguardia de los avances científicos en cada una de las áreas del conocimiento.

Finalmente, y no menos importante, quiero agradecer a mi asesora de tesis, Dra. Charito Emperatriz Becerra Vera por las orientaciones recibidas en el proceso de elaboración del trabajo de investigación y gracias al cual puedo obtener el grado de Maestra en Gestión Pública.

Stephanie Natalia Laos Arteaga

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12
Capítulo I.....	13
INTRODUCCIÓN.....	13
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	13
1.2 Justificación.....	14
1.3 Alcances del estudio.....	15
1.4 Problemas.....	15
1.5 Objetivos.....	16
Capítulo II.....	17
REVISIÓN DE LITERATURA.....	17
2.1 Antecedentes.....	17
2.1.1 A nivel internacional.....	17
2.1.2 A nivel nacional.....	18
2.2 Bases teóricas.....	20
2.3 Definición de términos básicos.....	31
2.4 Matriz de operacionalización de variables.....	32
2.5 Hipótesis de investigación.....	35
2.5.1 Hipótesis principal.....	35
2.5.2 Hipótesis específicas.....	35
Capítulo III.....	36
MATERIAL Y MÉTODOS.....	36
3.1 Diseño.....	36

3.2	Población y muestra.....	36
3.2.1	Población.....	36
3.2.2	Muestra.....	36
3.3	Técnicas de recolección de datos.....	36
3.4	Técnicas de procesamiento de datos.....	38
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	40
4.1	Resultados.....	40
4.2	Discusión.....	61
V.	CONCLUSIONES.....	63
VI.	RECOMENDACIONES.....	64
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	65
	ANEXOS.....	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Niveles de la Satisfacción Laboral.	40
Tabla 2. Niveles de la dimensión Tareas.	41
Tabla 5. Niveles de la dimensión Autorrealización.	44
Tabla 6. Niveles del Clima Organizacional.	45
Tabla 7. Niveles de la dimensión Trabajo en Equipo.	46
Tabla 8. Niveles de la dimensión Comunicación.	47
Tabla 9. Niveles de la dimensión Igualdad.	48
Tabla 10. Niveles de la dimensión Condición Física.	49
Tabla 11. Niveles de la dimensión Liderazgo.	50
Tabla 12. Resultados de la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional.	51
Tabla 13. Resultados de la dimensión Tareas y el Clima Organizacional.	52
Tabla 14. Resultados de la dimensión Socio-organizacional y el Clima Organizacional.	53
Tabla 15. Resultados de la dimensión Motivación y el Clima Organizacional.	54
Tabla 16. Resultados de la dimensión Autorrealización y el Clima Organizacional. ...	55

Tabla 17. Grado de correlación de la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional.	56
Tabla 18. Grado de correlación de la dimensión Tareas y el Clima Organizacional. ...	57
Tabla 19. Grado de correlación de la dimensión Socio-organizacional y el Clima Organizacional.....	58
Tabla 20. Grado de correlación de la dimensión Motivación y el Clima Organizacional.	59
Tabla 21. Grado de correlación de la dimensión Autorrealización y el Clima Organizacional.....	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Porcentajes obtenidos de la variable Satisfacción Laboral.	40
Figura 2. Porcentajes obtenidos de la dimensión Tareas.	41
Figura 3. Porcentajes obtenidos de la dimensión Socio-organizacional.	42
Figura 4. Porcentajes obtenidos de la dimensión Motivación.	43
Figura 5. Porcentajes obtenidos de la dimensión Autorrealización.	44
Figura 6. Porcentajes obtenidos de la variable Clima Organizacional.	45
Figura 7. Porcentajes obtenidos de la dimensión Trabajo en Equipo.	46
Figura 8. Porcentajes obtenidos de la dimensión Comunicación.	47
Figura 9. Porcentajes obtenidos de la dimensión Igualdad.	48
Figura 10. Porcentajes obtenidos de la dimensión Condición Física.	49
Figura 11. Porcentajes obtenidos de la dimensión Liderazgo.	50
Figura 12. Porcentajes obtenidos del cruce de la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional.	51
Figura 13. Porcentajes obtenidos del cruce de la dimensión Tareas y el Clima Organizacional.	52

Figura 14. Porcentajes obtenidos del cruce de la dimensión Socio-organizacional y el Clima Organizacional..... 53

Figura 15. Porcentajes obtenidos del cruce de la dimensión Motivación y el Clima Organizacional..... 54

Figura 16. Porcentajes obtenidos del cruce de la dimensión Autorrealización y el Clima Organizacional..... 55

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se titula “Satisfacción laboral y clima organizacional de los docentes en la Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho – 2019” y se realizó con la finalidad de demostrar qué correspondencia hay entre la satisfacción laboral y el clima organizacional para contribuir a mejorar los estándares dentro de la Facultad de Ciencias Sociales de dicha universidad a través del trabajo de los docentes y que siga brindando una formación de calidad entre los estudiantes.

La metodología científica utilizada se basa en el diseño no experimental, y dentro de este en el denominado transversal, correlacional, y que permitió llegar a contrastar la hipótesis e investigación propuesta. La población de estudio estuvo conformada por 64 docentes de la Facultad, a quienes se les aplicó dos cuestionarios que evaluaron las variables correspondientes y gracias a los resultados obtenidos se pudo procesar la información.

Los resultados obtenidos en cuanto a la satisfacción laboral fueron 44% de encuestados refieren que la satisfacción tiene nivel alto, 45% nivel medio y 11% nivel bajo. Con respecto al Clima organizacional 49% lo percibe en un nivel alto, 34% en un nivel medio y 7% en un nivel bajo. Finalmente se llegó a la conclusión que la satisfacción laboral se relaciona significativamente en el clima organizacional de los docentes de la Facultad de ciencias Sociales, UNJFSC, al obtener un valor de significancia de 0.000 y grado de correlación de 0.771 considerado positivo y alto, por lo tanto, se debe tomar en cuenta y considerar estos dos aspectos en las propuestas de mejora de la Institución de manera permanente.

Palabras clave: Satisfacción laboral, clima organizacional

ABSTRACT

This research work is titled "Job satisfaction and organizational climate of teachers at Social Sciences Faculty, José Faustino Sánchez Carrión National University, Huacho - 2019" and was carried out with the purpose of demonstrating what relationship exists between job satisfaction and the organizational climate to contribute to improving the standards within the Social Sciences Faculty of said university through the work of the teachers and to continue providing quality training among the students.

The scientific methodology used is based on the non-experimental design, and within this, the so-called cross-sectional, correlational design, which allowed us to contrast the hypothesis and proposed research. The study population was made up of 64 teachers of the Faculty, to whom two questionnaires were applied that evaluated the corresponding variables and thanks to the results obtained, the information could be processed.

The results obtained in terms of job satisfaction, 44% of the population perceive a high level, 45% a medium level and 11% a low level. Regarding the organizational climate, 49% of the population perceive a high level, 34% a medium level and 7% a low level. Finally, it was concluded that job satisfaction is significantly related to the organizational climate of the teachers of the Faculty of Social Sciences, UNJFSC, when obtaining a significance value of 0.000 and a degree of correlation of 0.771 considered positive and high, therefore, these two aspects must be taken into account and considered in the Institution's improvement proposals on a permanent basis.

Keywords: Job satisfaction, organizational climate

Capítulo I

INTRODUCCIÓN

1.1 Descripción de la realidad problemática

En el siglo XXI las Universidades están atravesando por cambios propios de la era del conocimiento, en las cuales lo más relevante son las transformaciones a las que los docentes se tienen que adaptar y para lo cual se requiere mayor esfuerzo por parte de ellos, generando desgaste intelectual, físico, estrés, entre otros.

A nivel universitario es importante trabajar en un ambiente favorable pues se ha convertido en uno de los aspectos más relevantes para lograr que quienes laboran en estos contextos sientan satisfacción en las actividades que realizan, por eso el clima organizacional está ligado estrechamente a la satisfacción laboral, y si se trata de docentes universitarios, un ambiente agradable de trabajo, genera docentes satisfechos con lo que hacen, cómodos con las personas con las que trabajan a diario, seguros de estar en un lugar donde son considerados parte importante de la comunidad universitarias, tomados en cuenta en sus opiniones y todo ello incide no solo en la satisfacción que los docentes universitarios experimenten en el trabajo, y en lo que repercute en los estudiantes que finalmente son los elementos más importantes dentro de la propuesta educativa universitaria que busca formar profesionales altamente competentes dispuestos a servir a su sociedad y al avance de la ciencia y la tecnología.

Autores tales como Oros, Main y Duarte (2002) han investigado acerca de la labor docente y manifiestan que su labor cobra relevancia cuando se convierten en referentes ideales para sus estudiantes, pero también afecta cuando sucede lo contrario, es por eso que los docentes deben preocuparse por desarrollar no solo sus conocimientos en las materias que imparten sino en cuanto a sus hábitos, principios y normas de comportamiento. En este aspecto es importante resaltar que de cuán satisfecho se sienta el docente con lo que hace a diario dependerá que el estudiante se forme altamente competitivo pues un docente comprometido con su labor profesional lo hace con pasión, disfruta cada día el intercambio de experiencias con sus estudiantes, se vuelve amigo y maestro, es el mejor ejemplo a seguir en el campo profesional. Sin embargo, no siempre esta situación se da en las aulas por el contrario existen docentes que están inconformes

con lo que hacen y eso se transmite a los estudiantes, desmotivándolos, y no generando un ambiente adecuado para el aprendizaje. Claro está que hay otros factores que perjudican el aprendizaje de los estudiantes en las aulas, pero también es el docente el que a pesar de las dificultades que se pueden presentar, debe generar expectativas positivas en ellos y ellas para que si se sienten desorientados encuentren en sus docentes la guía que necesitan para continuar o para despegar las dudas que pudieran tener.

Se ha tomado en cuenta la realidad universitaria peruana porque como organización también requiere que haga frente a los paradigmas cambiantes en los cuales la tecnología, la competitividad, la globalización y otros asuntos actuales de alguna manera han generado cambios y desafíos.

En la Facultad de Ciencias Sociales se ha visto conveniente mejorar el clima dentro de la organización y la satisfacción de los docentes, quienes han tenido que afrontar cambios radicales en tan poco tiempo, como es la aplicación de una nueva Ley Universitaria, el enfoque de competencias, las evaluaciones para lograr el licenciamiento, la acreditación de carreras universitarias, el manejo de la tecnología, etc., que si bien benefician no solo a los docentes, a los estudiantes, a la institución y a la sociedad en general, sin embargo, también han generado cierto desequilibrio en lo que se concebía como lo correcto, es por eso que ante tales circunstancias se pretende mejorar el ambiente de trabajo, y con ello lograr la satisfacción de los docentes universitarios en esta Facultad con respecto a su trabajo desarrollado y de la mano con el mejoramiento del ambiente en el cual realiza sus actividades a diario. Un docente motivado, con su trabajo tiene ventajas sobre los demás, y sus estudiantes tienen por lo tanto mejores oportunidades de desarrollar sus aprendizajes.

1.2 Justificación

Con la realización del presente trabajo se conoció la satisfacción laboral de los docentes universitarios, tema que por lo general se desarrolla con los trabajadores de empresas, pero en esta oportunidad se trasladó al campo educativo con docentes universitarios. La razón es que a nivel superior se evidencia la problemática de la insatisfacción de los docentes con respecto a su labor por múltiples factores, ya sea por la

abrumadora carga de trabajo que se le presenta día a día, las capacitaciones constantes que tiene que realizar, entre otros.

Es por eso que la investigación tuvo como finalidad aportar propuestas para que la satisfacción laboral de los docentes sea cada vez mejor y para ello se revisó información teórica de diferentes autores que han desarrollado los temas de satisfacción laboral y de clima organizacional que brindan un marco teórico que sirva de sustento para proponer mejoras en aquellos aspectos que en la actualidad estén afectando el trabajo de los docentes.

Finalizada la investigación, se contarán con instrumentos acordes a la realidad investigada y que podrán ser utilizados por otros investigadores que trabajen investigaciones muy parecidas, y se convertirá en un antecedente para futuros trabajos que aporten al campo científico.

1.3 Alcances del estudio

El trabajo se llevó a cabo en la UNJFSC y la población de estudio estuvo conformada por los docentes nombrados y contratados que laboran actualmente en la Facultad de Ciencias Sociales, los mismos que están divididos en tres Escuelas Profesionales que son Trabajo Social, Ciencias de la Comunicación y Sociología.

1.4 Problemas

1.4.1 Principal

¿Qué relación hay entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019?

1.4.2 Específicos

¿Qué relación hay entre la dimensión de la tarea y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019?

¿Qué relación hay entre la dimensión socio-organizativa y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019?

¿Qué relación hay entre la dimensión motivacional y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019?

¿Qué relación hay entre la dimensión de la autorrealización y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019?

1.5 Objetivos

1.5.1 Principal

Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

1.5.2 Específicos

Determinar qué relación hay entre la dimensión de la tarea y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Determinar qué relación hay entre la dimensión socio-organizativa y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Determinar qué relación hay entre la dimensión motivacional y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Determinar qué relación hay entre la dimensión de la autorrealización y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Capítulo II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Antecedentes

2.1.1 A nivel internacional

Montoya y col. (2017) desarrollaron la investigación “*Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena*”. La finalidad de este trabajo fue analizar la relación que hay de la satisfacción de docentes y administrativos en su lugar de labores con el clima de la institución en una Universidad en la Comuna de Chillán-Chile. En cuanto a la metodología el trabajo es de enfoque cuantitativo, y su diseño es correlacional, para lo cual tuvo como referente a 166 trabajadores a quienes se evaluó aplicando un instrumento denominado Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, también se aplicó Cuestionario de Clima Organizacional y otro cuestionario adicional para medir los antecedentes sociodemográficos y laborales de la población. Se obtuvo al final que 95% de docentes y 90,6% administrativos en ese momento se sentían sentirse satisfechos con sus labores cotidianas en el trabajo. 80% de docentes y 72,7% administrativos sentían un alto nivel respecto al clima de la organización. Con respecto a la satisfacción de los funcionarios, tienen que ver con la edad, pues aquellos de 15 a 29 años y los que trabajan menos de 40 horas semanales presentan mayor satisfacción. Por lo tanto, se concluye con estos resultados que el buen clima de la organización está relacionado con la satisfacción que experimentan tanto los docentes como los administrativos en el centro de trabajo.

Zans (2017) realizó el trabajo “*Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*”. Su propósito fue explicar cómo es el clima que hay en la organización basado en la percepción de los trabajadores y su relación con el desempeño de los mismos en su centro de trabajo y en las tareas asignadas a los trabajadores. Según la metodología, este estudio tomó en cuenta el enfoque cuantitativo y dentro del mismo consideró el diseño descriptivo y explicativo. La población en esta investigación la conformaron 88 personas entre trabajadores y funcionarios, y la muestra estuvo formada por 59 personas. A esta

población se le aplicaron las técnicas e instrumentos desarrollados en el trabajo. Una vez logrados los datos se pudo procesar y finalmente se logró establecer que el Clima Organizacional en mayor medida presenta la característica de optimismo, seguido de euforia y entusiasmo, y en menor medida las características de frialdad y distanciamiento, lo que permite establecer medianamente favorable y desfavorable el clima de la organización. Además, se corroboró que, al tener un Clima Organizacional positivo, el desempeño laboral es positivo también. Se concluyó que si se toma en cuenta trabajar para fortalecer el clima de trabajo en la Facultad Regional entonces esto influirá en el desempeño tanto del personal administrativo como docente y su trabajo será más productivo, se mejorarán los conflictos, será más saludable la convivencia y por tanto se dará un mejor servicio educativo.

Pujol (2016) realizó la investigación titulada “Satisfacción Laboral en docentes universitarios: medición y estudio de variables influyentes” en Argentina, y tuvo como finalidad conocer la contribución efectiva que los docentes realizan en favor de la reputación, visibilidad y prestigio de las Universidades en el mercado académico. La metodología se basó en la obtención de datos, se tomó en cuenta las características propias de la institución y se construyó un cuestionario para medir la variable de estudio. Se concluyó que es necesario evaluar permanentemente la satisfacción de los trabajadores y en base a ello tomar las decisiones que mejor involucren el desarrollo de los participantes, que en este caso son los docentes y que son en este estudio el principal activo estratégico.

2.1.2 A nivel nacional

Cruz (2018) publicó la tesis titulada “*Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de las Instituciones Educativas de la RED 06 de la UGEL N° 06 de Ate Vitarte*”, y tuvo como finalidad determinar relaciones entre ambas variables de estudio. En cuanto a la metodología, el diseño de investigación fue no experimental, sub tipo correlacional, y se trabajó con 122 docentes de las diferentes instituciones educativas quienes respondieron dos cuestionarios elaborados por la autora de la investigación que permitieron medir las variables. Los resultados a los que se llegó se obtuvieron después del procesamiento de la información con ayuda del estadístico Rho de Spearman y a través del mismo se encontró relación entre las variables de estudio, y se llegó a la

conclusión que cuando el clima organizacional es bueno, la satisfacción laboral es buena, y esto se va evidenciar en el buen trabajo que se realiza día a día.

Moreno (2016) desarrolló la investigación “*Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Nacional del Santa 2016*”, y su finalidad fue reconocer relación entre la variable Clima organizacional y la Satisfacción en el trabajo de la población de estudio de esta universidad, para lo cual se aplicó a la población instrumentos con los que se recogió datos, los mismos que fueron el Cuestionario de Palma y el cuestionario de Álvarez. Los resultados a los que se llegó fueron que 60% de la población estudiada percibe satisfacción de lo realizado en su trabajo en nivel moderado, 40% percibe una satisfacción alta, 80% percibe una satisfacción favorable y 20% percibe un nivel desfavorable en cuanto a la variable del clima de la organización. Finalmente, en este contexto de investigación no se encontró relación significativa entre las variables, lo que permitió a la investigadora plantear como conclusión final la hipótesis que planteó como nula en la contrastación de hipótesis.

Rojas y Valerio (2016) elaboraron un trabajo que lleva por título “*Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Particular Antioquía Chilca-Huancayo*”, y su propósito principal fue determinar la correspondencia entre el clima de la organización y la satisfacción que experimenta la población de estudio con respecto a su labores dentro de la institución. En cuanto a los métodos aplicados en la investigación en esta oportunidad se utilizaron los métodos inductivo, deductivo, analítico y sintético, el diseño de investigación adoptado fue el transversal, correlacional y en cuanto a la estadística se utilizó la descriptiva y la inferencial a través del estadígrafo Rho de Spearman. Se trabajó con una población de 35 docentes y aplicando el tipo de muestreo censal se aplicaron los instrumentos de recolección de datos a toda la población, los mismos que midieron la actitud respecto a las variables de estudio. Una vez recogida la información a través de los instrumentos se procesó dicha información y se logró concluir que el clima de la organización se corresponde directa y significativamente con la satisfacción de la población de estudio en cuanto a su trabajo, es decir que, cuanto mejor sea el clima de la escuela, aumenta la satisfacción laboral de los docentes. Y dentro de las dimensiones propuestas se logró

establecer que, las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, la identidad y pertenencia, la recompensa, la disponibilidad de recursos y la estructura política también se corresponden con el agrado que tienen los docentes por sus actividades laborales diarias.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Satisfacción laboral.

Definición.

Es la respuesta emocional, genuina y positiva que transmite una persona a través de su modo de actuar en relación al puesto de trabajo en el cual se desempeña, el mismo que le hace sentir bien y le genera complacencia en su cargo. (Likert, 1976)

Por tanto, se le define como la aceptación que se tiene del lugar donde se trabaja y de las funciones asignadas que van de la mano con la experiencia que se tiene, que permite realizar el trabajo de manera óptima y además tiene que ver con el agrado con el cual se trabaja para lo cual se tiene en cuenta diferentes aspectos tales como los valores compartidos que genera reciprocidad entre lo personal y lo laboral.

También el autor Salazar (2002) la define como la actitud positiva que se genera en el trabajador por sentirse complacido con el trabajo que realiza y que le genera sentimientos de alegría a diario en su puesto de trabajo. Asimismo, señala que entre los aspectos que ayudan a que los trabajadores se sientan bien en su trabajo son el buen clima en la institución, el reconocimiento por el trabajo realizado, la comunicación horizontal basada en el respeto y en los principios de autoridad, y esto se refleja en la identificación que tiene con la institución, la pasión con la que trabaja que permite que disfrute de lo que hace. Por el contrario, al definir la insatisfacción laboral hace alusión a la ausencia de compromiso con su lugar de trabajo, el desgano y la apatía por la labor realizada que le llega a generar problemas emocionales como el estrés, mal humo, ansiedad, entre otros.

Según lo explicado la satisfacción laboral está estrechamente relacionado con el clima organizacional pues depende no solo de que el trabajador sepa hacer bien su trabajo

sino que en el lugar donde pasa a diario muchas horas, las relaciones interpersonales con los demás sean armoniosas, haya respeto entre todos, se reconozca el buen trabajo ya sea con incentivos económicos, ascensos, estabilidad laboral o elevando el grado de confianza hacia el trabajador, lo que hará que se sienta bien y tenga deseos de seguir en su puesto de trabajo y esto redunde en altas posibilidades de productividad y rentabilidad para la organización.

Ese nivel es el que debe ser alcanzado por todas las organizaciones para que el producto ofrecido sea de calidad y satisfaga no solo al cliente, sino al trabajador y porque no decirlo a los que gerencian esas organizaciones.

Factores que influyen en la satisfacción laboral de los docentes.

a. Dimensión de la tarea.

Oros y Main (2004) la define como el conjunto de actividades que se desarrollan a diario dentro de la jornada laboral en el lugar del trabajo para lo cual es necesario cuidar que no solo el docente debe conocer bien los protocolos que debe seguir en cuanto a horarios que cumplir, documentos que debe elaborar, y la preparación continua que el docente recibe por parte de la institución y que toma por su parte para alinear su trabajo a las necesidades de su realidad y todo estos aspectos están relacionados al equipamiento e implementación de los espacios educativos que aseguran el aprendizaje de los estudiantes.

Estos dos elementos explicados generan en el docente sentido de bienestar por tanto lo que se hace como el lugar donde se hace permite que se trabaje con agrado. Al respecto, Russel (1976) afirma que el cuidado que los directivos tengan con respecto al ambiente de trabajo y las horas de jornada laboral que no sean agotadoras ayuda a que los docentes se sientan bien física y emocionalmente, pues un ambiente agradable de trabajo que cuente con las comodidades físicas y den entorno, hace que el docente tenga una estancia agradable y que le evita la fatiga que podría generarle un ambiente con carencias. Por lo tanto, la tarea del docente es brindar una formación de calidad basada en su continua actualización, la pasión que tenga por desempeñarse en su profesión, la metodología utilizada que debe ir relacionada a las innovaciones pedagógicas y todo esto fortalecido

por un ambiente físico agradable, instalaciones acordes para generar aprendizajes y la relación de afecto que debe haber entre docente y estudiante son aspectos que marcan la diferencia de una institución a otra.

b. Dimensión socio-organizativa.

Oros y Main (2004) define esta dimensión como el conjunto ordenado de funciones que son claras y precisas y permiten que cada persona que trabaja en la institución maneje mejor sus tiempos y haga un uso mucho más ordenado del mismo, asimismo se cuida el ambiente laboral para que la estadía en las horas de trabajo sea saludable basada en una comunicación fluida y horizontal.

El autor Toro (2002) menciona que en dos aspectos son importantes cuando se refiere a la dimensión socio-organizativa, la comunicación y la integración, en primer lugar la comunicación es importante porque permite que los trabajadores intercambien sus ideas y opiniones respecto al trabajo y a las necesidades que se requiere atender para que se sientan cómodos y por otro lado los espacios de integración que se tengan unifica al equipo de trabajo y lo vuelve más sólido. Permite además que a pesar de que pueda haber diferentes formas de pensar la democracia prima y se mejora en la resolución de conflictos y la toma de decisiones. Cuando hay una adecuada comunicación entonces es más sencillo integrar a las personas y cuando esto ocurre es más fácil ponerse metas claras y trabajar en ellas.

c. Dimensión motivacional.

Según Oros y Main (2004) la define como las características internas y externas que alientan al trabajador a realizar las actividades que le son encomendadas en su puesto de trabajo con un fin determinado. Entre las características internas se tienen el deseo de superación, la realización personal en el trabajo, el escalar en la profesión, las aspiraciones que se tienen en el campo profesional, el interés y la vocación por el trabajo realizado, el reconocimiento que satisface al trabajador cuando se distingue su trabajo y entrega. Entre las características externas se tienen el suplir necesidades económicas, la adquisición de ciertos bienes que le den confort a su familia, etc. Si no hay esta motivación entonces viene el desgano, la apatía por el trabajo, el sentimiento de

frustración y finalmente el estrés que no permite que el docente realice un trabajo de calidad.

Fournies (1991) propone que, para que exista mayor responsabilidad y compromiso por parte del docente en su tarea a realizar debe tener clara las metas personales y profesionales que quiere conseguir a futuro y si es así entonces su rendimiento motivado por esas intenciones lo hará cada vez mejor, llegando a ser un docente eficiente y respetado por los demás.

d. Dimensión de la autorrealización.

Según Oros y Main (2004) consiste en el deseo de superarse en la profesión por parte del docente y de adquirir la máxima experticia que le da su constante capacitación para sentir que el conocimiento que posee no solo le sirve para desenvolverse en el campo profesional sino para que su vocación le permita trascender y ser feliz haciendo a diario lo que le gusta.

Fournies (1991) afirma que es una fuerza que moviliza conocimientos, fuerza y pasión en la persona para lograr metas profesionales en su vida. Es importante reconocer que solo se puede llegar a la realización total cuando se tiene los objetivos claros de a donde se quiere llegar y si es que se está en la profesión u ocupación correcta, pues si no se hace en la vida lo que a uno le agrada entonces no se podrá hablar de realización, solo de avance profesional. Autorrealización es sinónimos de felicidad.

2.2.2 Clima organizacional.

Definición.

Varios son los autores que han estudiado esta variable por reconocer que actualmente el recurso humano es el recurso más importante de las organizaciones y generar un agradable ambiente redundante en una mejor productividad por parte de ellos.

Chiavenato (1999) lo define como “la tendencia o inclinación a actuar de tal o cual forma con respecto a las necesidades de la organización por parte de los trabajadores según el compromiso que hayan adquirido durante su permanencia en la institución”. Un

buen clima de trabajo genera en el trabajador deseos de hacer las cosas mejor que de costumbre, mayor compromiso e identificación con el lugar de trabajo, un ambiente más de confianza al cual se va con alegría y donde se disfruta lo que se hace.

En el Perú, Sonia Palma (2004) lo define como la percepción que los trabajadores tienen acerca de los aspectos relacionados con el ambiente de trabajo y las relaciones interpersonales que se establecen y que permiten alcanzar objetivos comunes.

Es importante que las instituciones tomen en cuenta este aspecto en la medida que es el punto de apoyo que se requiere para ir mejorando como organización, y permite evaluar que tan bien se llevan las personas que trabajan dentro de un lugar pues si ocurriera que estas relaciones no son adecuadas entonces se pierde la solidez que es necesaria para que se unan esfuerzos, se trabaje en equipo y se tenga un mismo rumbo.

Hoy en día el clima de las organizaciones es el pilar fundamental dado que también se sabe que el principal recurso que tienen las organizaciones modernas es el recurso humano, por lo tanto, en la medida en que este trabaje en un ambiente agradable depende su productividad.

Salguero (2006) lo define como el conjunto de cualidades, características, atributos que en conjunto se prevé que deba tener una ambiente de trabajo con la finalidad de hacer más agradable la estadía de los trabajadores y que se sientan bien de pertenecer a dicha institución, que influyen en su buen comportamiento y actitudes positivas hacia el trabajo.

Otra definición es la Cota (2017) quien afirma que es el “conjunto de percepciones que los individuos tienen de una empresa y el entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización”. Por eso los directivos deben preocuparse en todo momento por generar un ambiente agradable para el personal quienes retribuirán este esfuerzo con la realización de un buen trabajo.

Por todo lo expuesto por estos autores, se concluye que el clima organizacional donde laboran los docentes debe caracterizarse por ser armonioso, de respeto, igualdad, donde se sientan todos bien y los conflictos se resuelvan en medio de consideración,

llegando a acuerdos sanos entre los miembros y que la unión entre todos permita el logro de metas institucionales.

Teorías en el estudio del clima organizacional.

Teoría clásica de la administración de Henry Fayol.

Teoría que fue desarrollada por Henry Fayol (1973) y tiene como base a cinco aspectos fundamentales como son la seguridad, producción, contabilidad, comercialización y administración, y es uno de los pioneros que propugna que lo más importante son los individuos que trabajan dentro de las organizaciones.

Este autor es quien por primera vez propone el trabajo en equipo como una metodología del campo de la administración a través de la cual se logran objetivos mucho más rápido y además que si una empresa quiere ver crecer su productividad tiene que unir esfuerzos y eso solo lo podrá realizar a través del trabajo en conjunto y no cada uno por su lado.

Rivas (2009) en un análisis que realiza sobre la teoría de Fayol coincide que con el tiempo el campo de la administración mejoró su teoría y poco a poco en el mundo la nueva tendencia del trabajo colaborativo se fue empoderando a medida que se veían los resultados, los cuales en todos los casos eran favorables y por eso hasta la actualidad se toma en cuenta en cuenta este principio sobre la base del fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de una institución.

Teoría del comportamiento de Herbert Simon.

Teoría propuesta por Herbert Simon (1962) basada en un adecuado tomar decisiones como sustento que sirve al mejorar las dificultades que aparecen en la institución. Para Simon, la toma de decisiones es vital para conducir de manera eficaz la organización, sin embargo, Simon aclara que este trabajo no debe estar solo en manos de los directivos, sino que todo el personal es quien debe participar activamente en decidir qué es lo que se tiene que hacer para mejorar y solucionar los problemas, ya que muchas veces son los trabajadores quienes están más cerca de los problemas y con la experiencia de trabajo quienes pueden dar mejores alternativas.

Además, al ser parte de la solución se sienten más empoderados y participan mejor en la consecución de metas institucionales pues son parte de la solución, y su protagonismo crece haciendo que se sientan más identificados con la institución. Esta metodología desarrollada por este autor es considerada hasta la actualidad, y por eso las organizaciones hacen participar a todo su personal cuando se van a elaborar los planes estratégicos a corto, mediano y largo plazo.

Teoría “X y Y” de Douglas McGregor.

Teoría desarrollada por Douglas McGregor (1971) que se enfoca en el logro de las metas propuestas y para lograrlo revalora el aspecto humano de los individuos y propone que la individualidad de cada trabajador es importante respetarla y valorarla pero a la vez es necesario que se articulen entre todos para que aun cuando cada uno tienen aspiraciones y metas distintas dentro de la institución deben unirse para lograr las institucionales y asumirlas también como propias.

En esta teoría dos aspectos son fundamentales, el comportamiento humano y la motivación hacia el trabajo. En cuanto al comportamiento humano las personas tienen metas distintas, intereses diferentes, su trabajo lo realizan motivados cada uno por sus intereses personales, y la motivación para realizar su trabajo podría surgir de la exigencia con la que los directivos les obligan a hacer las cosas bien y por otro lado por el deseo de los trabajadores de hacer bien las cosas por sola decisión y voluntad. Entonces frente a este panorama lo que se debe hacer en las organizaciones es crear en ellos trabajadores el deseo de hacer bien las cosas porque así lo desean y encontrar la satisfacción en el trabajo bien hecho y concluido a tiempo, sin necesidad que se le esté exigiendo. Y muchas veces sobreponer los intereses de la institución sobre los personales sin sentirse por eso mal consigo mismos.

Madero y Rodríguez (2018) en base a esta teoría concluyen que el personal que labora dentro de una institución es el recurso más importante por eso se deben preocupar por brindarle un ambiente adecuado de trabajo donde el trabajador se sienta satisfecho y motivado a pertenecer y trabajar, pues las experiencias permiten confirmar que en la medida en que los directivos se preocupen por el bienestar de sus trabajadores esto

repercutirá en un mejor trabajo por parte de ellos que son la fuerza mayor que toda organización requiere para salir adelante.

Teoría “Z” de William Ouchi.

El autor de esta teoría es William Ouchi (1981) y sostiene que el éxito de una empresa está en manos del recurso humano más que en la cultura de la organización. Por eso propone que lo principal es generarle un ambiente de confianza al trabajador, y de esa forma que se sienta bien en su puesto de trabajo. Que los directivos le den confianza y crean en su trabajo permite que desarrolle su trabajo con mayor eficacia y de esa forma se eleva la productividad de la organización.

Este autor cita las experiencias exitosas que se dan en Japón, donde los trabajadores se sienten que son parte de una gran familia, y los directivos se esfuerzan e invierten en un adecuado clima organizacional caracterizado por el trabajo armonioso, la igualdad entre todos, el desarrollo de la unión y compañerismo a medida que se van fortaleciendo los lazos afectivos entre ellos, el apoyo y la generosidad entre ellos en momentos difíciles, etc. Todo ello haciendo que el trabajador no tenga el deseo de ser parte de la organización y por el contrario sienta que seguir allí le permite crecer no solamente como profesional sino también como persona.

Esta teoría ha aportado cinco aspectos que en la actualidad es el bastión del éxito en todas las organizaciones japonesas y alrededor del mundo: la ley de los ceros en cuanto a desperdicios, defectos, conflictos, inventarios y retrasos. Y es así como se asegura el éxito de las organizaciones ya que no se pierde ni tiempo ni esfuerzos y por el contrario lo principal es el trabajo bien hecho basado en la responsabilidad, puntualidad y trabajo mancomunado.

Teoría de las relaciones humanas.

Esta teoría nace en los Estados Unidos y fue desarrollada por Elton Mayo (1946) y sostiene que para que un trabajador esté motivado en hacer su trabajo de manera adecuada no necesariamente tiene que ver con la remuneración, sino que tiene que ver con la necesidad que tienen las personas de estar junto a otros para trabajar en conjunto y no estar aislados. Entonces las organizaciones deben preocuparse por que las relaciones

interpersonales entre los trabajadores sean cada vez mejores, porque uno es más feliz cuando es aceptado dentro del grupo social al que pertenece, cuando se le reconoce las cualidades que tiene y lo bien que desarrolla su trabajo.

En un trabajo realizado por Aguirre (2013) explica como Elton Mayo participó en un experimento conocido como Experimento de Hawthorne, en Chicago en la fábrica Western Electric Company, en la primera fase se dividieron a los trabajadores en dos grupos, al primer grupo se le llevó a una parte de la empresa con intensidad variable de luz y a otro se le llevó a una parte de la empresa donde trabajaron con intensidad constante de luz. Y luego en una segunda fase de cuarenta mil trabajadores que eran los que trabajaban en esta empresa se les separó a seis a quienes se llevó separados de los demás y en un lugar especial se les hizo trabajar dándoles descansos entre intervalos de trabajo, refrigerios y jornadas más cortas de trabajo. Finalmente, a estos seis trabajadores se les quitó las concesiones con las que se había venido trabajando y se pudo comprobar que su productividad no sufrió ninguna variación y siguieron trabajando igual, entonces se llegó a la conclusión que lo que había pasado es que se habían sentido muy bien por haber sido los elegidos de entre tantos, y ese sentimiento de sentirse mejores y reconocidos los motivó a elevar su productividad.

Por lo tanto, gracias a este experimento se pudo concluir que cuando son elegidos de entre tantos trabajadores se sintieron reconocidos y esto influyó en sus emociones, sentimientos, motivaciones y actitudes transformándose en personal altamente productivo.

Dimensiones del clima organizacional.

Machorro y col. (2011) diseñaron un instrumento para evaluar el clima organizacional pues el desempeño de los trabajadores es fundamental para que las organizaciones progresen y los individuos alcancen sus metas personales.

a. Trabajo en equipo.

Machorro et al. (2011) lo define como el esfuerzo en conjunto que realizan los trabajadores de una organización, los mismos que se unen para alcanzar metas comunes y mejorar la productividad traducidas en organizaciones exitosas y trascendentes.

Arboleda (2010) la define como “la unión de un grupo de individuos que mediante la interacción, colaboración y aportación de sus conocimientos, habilidades y acciones buscan lograr objetivos en común”.

Desde el punto de vista de la organización, el trabajo en equipo le permite alcanzar sus metas institucionales y posicionarse dentro del mercado en su entorno y en ocasiones a nivel mundial. La competencia es cada vez más fuerte entre empresas u organizaciones por eso se requiere de trabajar dentro de las organizaciones con metodologías que hayan resultado positivas en sus contextos y que hayan sido desarrolladas por investigadores que en los últimos tiempos las han propuesto y como se ha visto, en el punto anterior, los teóricos modernos han coincidido en que cuando se trabaja colaborativamente es cuando mejores resultados ha obtenido.

Dentro del estudio del ser humano todos somos seres sociales y mejoramos nuestras actividades cuando estas se hacen en equipos de trabajo que cuando las hacemos individualmente, por eso desde niños la educación formal propone el trabajo en equipo para ir formando al futuro ciudadano y profesional a aprender a trabajar bajo esta forma que nos permite ser sociables, compartir nuestros sueños y metas con otros que tengan metas semejantes.

b. Comunicación.

Machorro et al. (2011) define como la interacción que hay entre los trabajadores de una organización y que les permite fortalecer los lazos de confianza, fundamental para que pueda generarse espacios de participación e involucramiento entre directivos y trabajadores con respeto y en forma horizontal.

Chiavenato (1999) la define como el intercambio de ideas entre quienes trabajan en un mismo lugar y no necesariamente por cuestiones laborales sino para ir adquiriendo mayor confianza entre todos. Una comunicación asertiva es importante utilizando diferentes formas de comunicarse como es a través de la palabra hablada, escrita, gestos, etc.

c. Igualdad.

Machorro et al. (2011) la define como el valor que se le da a cada individuo por ser parte integrante de la organización, sin hacer discriminación de nadie por el puesto que ocupe dentro de ella sino por el valor que cada uno tiene.

Mide que todos los trabajadores sean reconocidos y tratados por igual, que se sientan satisfechos de trabajar juntos, y que lo que hacen lo hagan con agrado pues no se sienten menos que nadie ni lo contrario, sino que todos entienden cuan importantes son dentro de un sistema donde cada uno es pieza fundamental.

d. Condición física.

Machorro et al. (2011) se refiere a las características del entorno en el cual se desarrolla el trabajo, que involucra las comodidades y los sistemas de seguridad que los directivos de la organización prevén para que todos se sientan en las mejores condiciones de trabajo.

Se refiere a la organización de lugar que tiene que ver con los espacios ventilados, los implementos apropiados para llevarse a cabo la actividad laboral, los recursos y materiales que no le deben faltar a los trabajadores, la comodidad de los muebles para que por más larga que sea la jornada laboral o difícil sea agradable y repercuta en la calidad del desempeño y del producto que se le entrega al cliente.

e. Liderazgo.

Machorro et al. (2011) se refiere a la influencia que las personas tienen sobre otras, y en una organización, quienes dirigen deben desarrollar estas capacidades para que puedan orientar a sus trabajadores hacia el logro de sus objetivos en general.

Es la habilidad que poseen las personas que dirigen a un grupo de personas y que les permite relacionarse con ellos con gran facilidad, además genera confianza por parte de los subordinados hacia su jefe, gran empatía entre ellos. Un adecuado liderazgo hace que los jefes ayuden a sus subordinados a crecer personalmente y a comprometerse con su institución.

Entonces concluimos que un adecuado clima organizacional que es lo que se necesita para mejorar la productividad de las organizaciones está supeditado al liderazgo que se ejerce en ese lugar y que está basado en el respeto ganado a través del trato brindado, la equidad con la que se trata a todos, los incentivos que se les da a los que trabajan allí y la comprensión y empatía con la que se trata.

f. Motivación.

Machorro et al. (2011) la define como la fuerza interior que las personas tienen y que los guía a alcanzar sus metas. En una organización es necesario que elementos externos ayuden a generar una adecuada motivación en los trabajadores, como el buen trato, el ambiente adecuado de trabajo, los incentivos laborales, el acceso a las capacitaciones, el crecimiento profesional, etc.

Según Robbins (1998) la motivación es el impulso interno que tiene la persona relacionada con sus intereses y necesidades. Cada individuo tiene motivaciones diferentes y están de acuerdo a las metas que quiere lograr en su vida. En relación a las organizaciones, los directivos se preocupan por generar las condiciones necesarias para que los trabajadores sientan que a través de su participación en el lugar donde trabajan logran avanzar en su carrera profesional pues poco a poco van mejorando su experticia y van mejorando en la calidad de su trabajo.

2.3 Definición de términos básicos

Jornada laboral.

Tiempo destinado a cumplir con las actividades laborales dentro de una organización y que se establece de acuerdo al tipo de actividad que se desarrolla cuidando que no se llegue a la fatiga y cansancio extremo por parte de los trabajadores. (Chiavenato, 1999)

Ambiente físico.

Espacio con que cuenta la organización y donde los trabajadores realizan sus actividades a diario, implementados de manera adecuada para ayudar a que las personas se sientan a gusto y puedan desempeñarse bien. (Oros, Main, & Duarte, 2002)

Comunicación.

Intercambio de ideas entre las personas que trabajan en una organización, de manera horizontal dentro de los parámetros del respeto que no debe pasarse por alto según las jerarquías de puestos de trabajo. (Chiavenato, 1999)

Integración.

Es la unidad de esfuerzos que hay dentro de una organización y que permite que sea más fácil lograr los objetivos trazados. Está basada en el respeto, consideración y una adecuada comunicación. (Oros, Main, & Duarte, 2002)

Desgano.

Pérdida de gusto o ganas de realizar el trabajo al que se estaba acostumbrado debido a factores internos como estrés o externos como la exigencia desmedida sin tener en cuenta incentivos que mejoren esta situación. (Palma, 2004)

Incertidumbre.

Duda que se crea por no tener claro cuál es la función o responsabilidades que se tienen que cumplir y falta de seguridad porque los directivos de una organización no dan las explicaciones claras de los procedimientos que se deben seguir en diferentes puestos de trabajadores. (Machorro, Rosado, & Romero, 2011)

Vocación.

Inclinación que las personas tienen por determinada actividad y que está relacionada con las destrezas y habilidades que ha desarrollado a través del tiempo y por las características de personalidad que cada uno de los individuos tiene. (Machorro, Rosado, & Romero, 2011)

Sentido de logro.

Es el motor que orienta a las personas y que dirige la energía física y emocional hacia la consecución de los objetivos. (Palma, 2004)

2.4 Matriz de operacionalización de variables

Satisfacción laboral

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Respuesta emocional, genuina y positiva que transmite una persona a través de su modo de actuar en relación al puesto de trabajo en el cual se desempeña, el mismo que le hace sentir bien y le genera complacencia en su cargo. (Likert, 1976)	Se ha tomado en cuenta la Escala denominada ESLA-EDUCACIÓN, autoras Laura Beatriz Oros y María Valeria Main (2004)	Tareas	Jornada de labores	1, 8, 14, 20	5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces 2 = Casi nunca 1 = Nunca	Satisfacción alta (121 - 165) Satisfacción moderada (77-128) Satisfacción baja (33 - 76)
			Ambiente de trabajo	2, 12, 26		
		Socio-organización	Diálogo	3, 5, 9, 13, 15, 17, 19, 33		
			Sentido de unidad	11, 25, 27, 30		
		Motivación	Apatía	6, 10, 22, 24, 28		
			Indecisión	23, 32		
		Autorrealización	Aptitudes	4, 7, 21, 29		
			Logros	16, 18, 31		

Clima organizacional

Definición conceptual	Dimensiones	Dimensiones	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Tendencia o inclinación a actuar de tal o cual forma con respecto a las necesidades de la organización por parte de los trabajadores según el compromiso que hayan adquirido durante su permanencia en la institución. (Chiavenato, 1999)	Según el trabajo de Machorro y col. (2011) tomó en cuenta seis dimensiones para medir el Clima Organizacional.	Trabajo en equipo	2, 13, 16, 19	(5) Siempre	Clima alto (77-105)
		Comunicación	1, 7, 15	(4) Casi siempre	
		Igualdad	17, 18, 20	(3) A veces	Clima moderado (49-76)
		Condiciones físicas	8, 21	(2) Casi nunca	
		Liderazgo	3, 5, 9, 10, 12	(1) Nunca	Clima bajo (21-48)
		Motivación	4, 6, 11, 14		

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis principal

La satisfacción laboral se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

2.5.2 Hipótesis específicas

La dimensión de la tarea se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

La dimensión socio-organizativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

La dimensión motivacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

La dimensión de la autorrealización se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Capítulo III

MATERIAL Y MÉTODOS

3.1 Diseño

El diseño es no experimental, transaccional, correlacional. Este diseño según Sánchez y Reyes (1998) “se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados”. En este caso se va investigar la relación entre las dos variables propuestas.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población estuvo formada por los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNJFSC. Esta población cumple dos características que la han hecho viable, es finita, es decir el número de docentes es medible alcanzando a 47 docentes nombrados activos y 17 contratados, por lo tanto, la aplicación de los instrumentos para recolectar los datos será rápida y, además, es accesible, pues ya se cuenta con el permiso para la aplicación de los instrumentos por parte de las autoridades de la Facultad.

3.2.2 Muestra

Estuvo conformada por los 64 docentes, por considerar que es posible encuestar a todos los docentes, y se tomó la determinación al aplicar el tipo de muestreo denominado censal, aquel que nos permite medir las variables de estudio tomando en cuenta a la población total sin necesidad de aplicar la fórmula de poblaciones finitas.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada para recolectar los datos fue la encuesta para medir ambas variables de estudio.

Los instrumentos que se aplicaron fueron la Escala “ESLA-Educación” y el cuestionario de Clima Organizacional.

Escala “ESLA-Educación”.

Escala diseñada por Oros y Main (2004), cuyo valor total se calcula a través de la sumatoria de las calificaciones obtenidas en cada uno de los formularios de encuesta, y teniendo en cuenta que hay ítems directos e invertidos, los mismos que hacen que el valor sea invertido también para no incurrir en el error de falsear los datos.

Los ítems 1, 2, 3, 6, 10, 14, 20, 21, 22, 23, 25, 27, 28 y 32 se califican en orden de 1 a 5 (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca).

Las respuestas a los ítems 4, 5, 7, 9, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 24, 26, 29, 30, 31 y 33 se califican de manera inversa. (Oros & Main, 2004, pág. 25)

Ficha técnica de la Escala “ESLA-Educación”.

Nombre del instrumento	Escala ESLA-Educación
Autora	Laura Oros y María Main
País	Argentina
Lugar y año de publicación	2004
Ítems	33
Administración	Individual o Grupal
Tiempo	25 min.
Población	Mayores de 18 años
Escala de medición	Tipo Likert
Dimensiones	Tareas, Socio-organización, Motivación y Autorrealización

Baremo de la Escala “ESLA-Educación”.

Nivel	Satisfacción laboral	Sub - escala			
		Tareas	Socio-organización	Motivación	Autorrealización
Alto	122-165	27-35	45-60	27-35	27-35
Medio	78-121	17-26	29-44	17-26	17-26
Bajo	33-77	7-16	12-28	7-16	7-16

Cuestionario de clima organizacional.

Fue diseñado por Machorro, Rosado y Romero (2011) que consta de 21 enunciados divididos en 6 dimensiones con una escala de calificación del 1 al 5 en escala ordinal.

Ficha técnica del cuestionario de Clima organizacional.

Nombre del instrumento	Cuestionario de Clima organizacional
Autora	Felipe Machorro, Marina Rosado y María Romero
País	México
Lugar y año de publicación	Cuestionario de Clima Organizacional
Ítems	21
Administración	Individual o Grupal
Tiempo	20 min.
Población	Mayores de 18 años
Escala de medición	Tipo Likert
Dimensiones	Trabajo en equipo, Comunicación, Igualdad, Condiciones físicas, Liderazgo y Motivación

Baremo del cuestionario de Clima organizacional.

Nivel	Clima organizacional	Sub – escala					
		Trabajo en Equipo	Comunicación	Igualdad	Condiciones físicas	Liderazgo	Motivación
Alto	78-105	16-20	12-15	12-15	9-10	19-25	16-20
Medio	50-77	10-15	8-11	8-11	5-7	12-18	10-15
Bajo	21-49	4-9	3-7	3-7	2-4	5-11	4-9

3.4 Técnicas de procesamiento de datos

Se efectuó a través del análisis descriptivo de los resultados y a partir de ellos se realizó el análisis inferencial por parte de la investigadora para lo cual se utilizó el

programa Excel y el software SPSS respectivamente a través del estadístico Correlación de Pearson, cuyos valores se interpretan a continuación:

Valor	Significado
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación perfecta

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

4.1.1 Análisis univariado

Tabla 1. Niveles de la Satisfacción Laboral.

Satisfacción Laboral				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	7	11%	11%	11%
Medio	29	45%	45%	56%
Alto	28	44%	44%	100%
Total	64	100%	100%	



Figura 1. Porcentajes obtenidos de la variable Satisfacción Laboral.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel medio con 45% que manifiestan estar satisfechos en su lugar de trabajo, seguido del nivel alto con 44% y finalmente el nivel bajo con 11%. Estos Resultados indican la necesidad de mejorar aspectos que hacen sentir al personal cómodo y satisfecho en su lugar de trabajo.

Tabla 2. Niveles de la dimensión Tareas.

Tareas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	7	11%	11%	11%
Medio	25	39%	39%	50%
Alto	32	50%	50%	100%
Total	64	100%	100%	

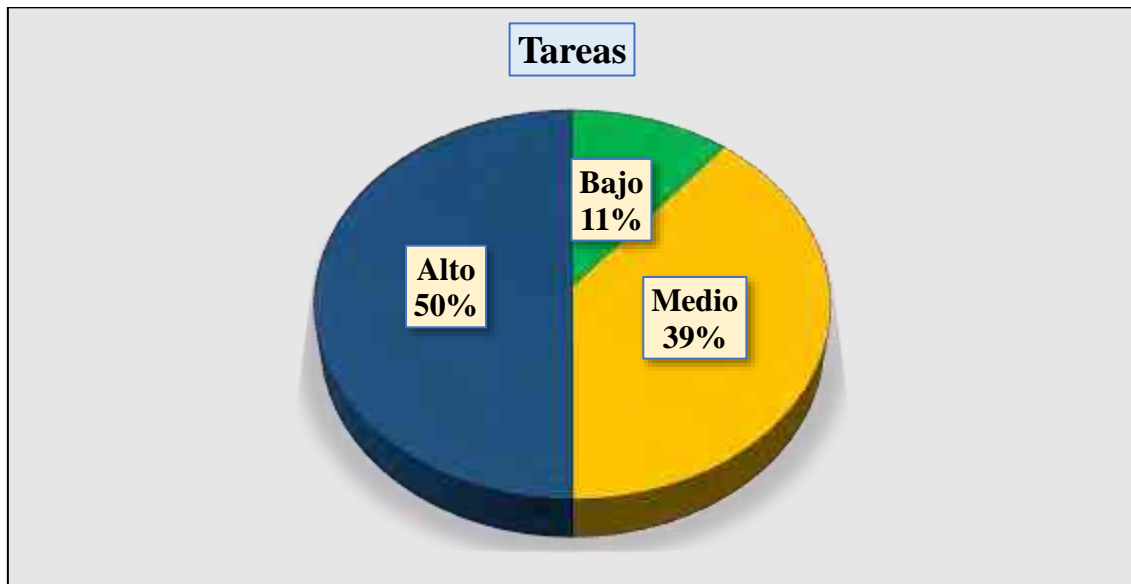


Figura 2. Porcentajes obtenidos de la dimensión Tareas.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel alto con 50% que manifiestan estar satisfechos con las tareas asignadas, seguido del nivel medio con 39% y finalmente el nivel bajo con 11%. A pesar que la mitad se siente bien con las tareas asignadas, es necesario mejorar en el otro tanto por ciento para lograr que los docentes realicen con más satisfacción lo encomendado.

Tabla 3. Niveles de la dimensión Socio-organizacional.

Socio-organizacional				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	9	14%	14%	11%
Medio	25	39%	39%	53%
Alto	30	47%	47%	100%
Total	64	100%	100%	

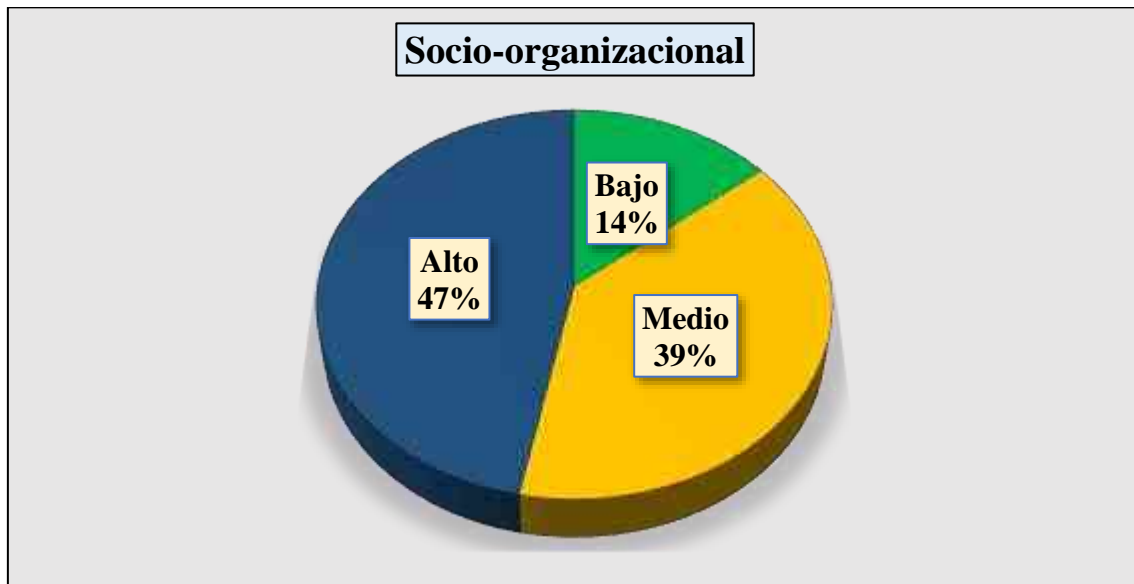


Figura 3. Porcentajes obtenidos de la dimensión Socio-organizacional.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel alto con 47% que manifiestan estar satisfechos en el aspecto socio-organizacional, seguido del nivel medio con 39% y finalmente el nivel bajo con 14%. En este aspecto de la socialización y organización de la institución casi la mitad de los docentes perciben satisfacción por las relaciones y el orden de la institución y esto redunda en su desenvolvimiento, sin embargo, es necesario mejorar aún más.

Tabla 4. Niveles de la dimensión Motivación.

Motivación				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	13	20%	20%	20%
Medio	21	33%	33%	53%
Alto	30	47%	47%	100%
Total	64	100%	100%	



Figura 4. Porcentajes obtenidos de la dimensión Motivación.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel alto con 47% que manifiestan estar motivados, seguido del nivel medio con 33% y finalmente el nivel bajo con 20%. Es necesario trabajar en mejorar la motivación de los docentes ya que de eso depende su desenvolvimiento profesional y la satisfacción con la que trabaja.

Tabla 5. Niveles de la dimensión Autorrealización.

Autorrealización				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	5	8%	8%	8%
Medio	27	42%	42%	50%
Alto	32	50%	50%	100%
Total	64	100%	100%	

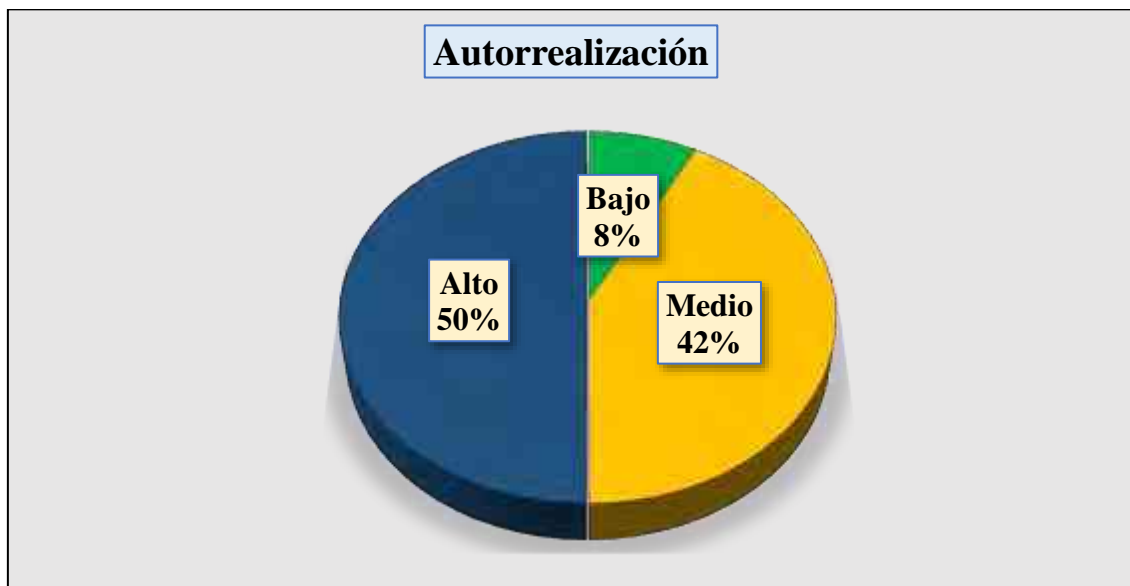


Figura 5. Porcentajes obtenidos de la dimensión Autorrealización.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel alto con 50% que manifiestan sentirse autorrealizados, seguido del nivel medio con 42% y finalmente el nivel bajo con 8%. Es importante trabajar en este aspecto ya que a través de cuan bien se sienten los docentes consigo mismos va trasladarse este bienestar a los estudiantes.

Tabla 6. Niveles del Clima Organizacional.

Clima Organizacional				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	11	17%	17%	17%
Medio	22	34%	34%	51%
Alto	31	49%	49%	100%
Total	64	100%	100%	



Figura 6. Porcentajes obtenidos de la variable Clima Organizacional.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel alto con 49% que corresponde a clima organizacional, seguido del nivel medio con 34% y finalmente el nivel bajo con 17%. Estos resultados demuestran que se tiene que mejorar en el ambiente de trabajo para que los docentes se sientan a gusto y con deseos de dar lo mejor de sí.

Tabla 7. Niveles de la dimensión Trabajo en Equipo.

Trabajo en Equipo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	12	19%	19%	19%
Medio	36	56%	56%	75%
Alto	16	25%	25%	100%
Total	64	100%	100%	



Figura 7. Porcentajes obtenidos de la dimensión Trabajo en Equipo.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel medio con 56% que corresponde al trabajo en equipo, seguido del nivel alto con 25% y finalmente el nivel bajo con 19%. Este aspecto se tiene que priorizar dado que los docentes deben mejorar en sus compromisos de trabajo colaborativo con objetivos comunes.

Tabla 8. Niveles de la dimensión Comunicación.

Comunicación				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	14	22%	22%	22%
Medio	20	31%	31%	53%
Alto	30	47%	47%	100%
Total	64	100%	100%	

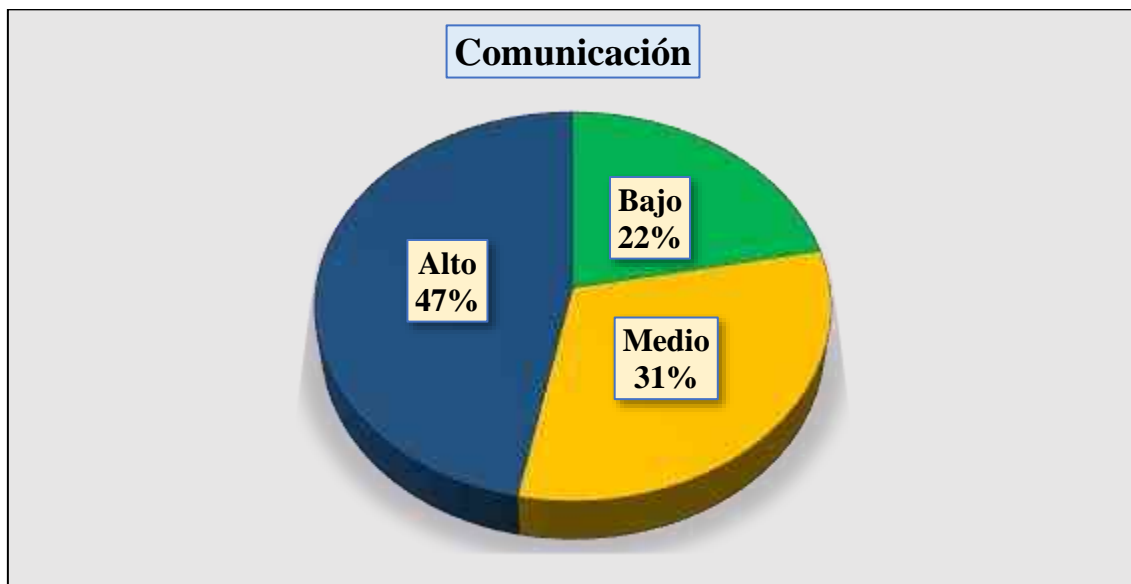


Figura 8. Porcentajes obtenidos de la dimensión Comunicación.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel alto con 47% que corresponde a la percepción en cuanto a la comunicación, seguido del nivel medio con 31% y finalmente el nivel bajo con 22%. Se puede evidenciar que la comunicación debe ser reforzada en las relaciones interpersonales dentro del lugar de trabajo.

Tabla 9. Niveles de la dimensión Igualdad.

Igualdad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	17	27%	27%	27%
Medio	13	20%	20%	47%
Alto	34	53%	53%	100%
Total	64	100%	100%	

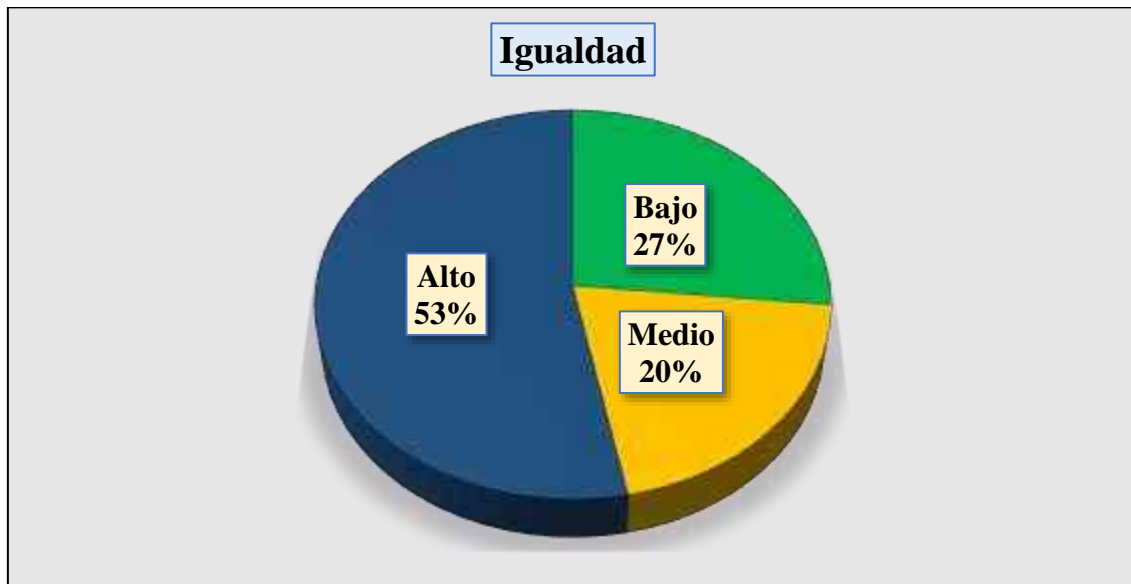


Figura 9. Porcentajes obtenidos de la dimensión Igualdad.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel alto con 53% que corresponde a la igualdad, seguido del nivel bajo con 27% y finalmente el nivel medio con 20%. Es importante reforzar este valor pues es imprescindible para generar confianza que el trato sea igualitario a pesar de las posibles diferentes formas de pensar o ideologías existentes.

Tabla 10. Niveles de la dimensión Condición Física.

Condición Física				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	18	28%	28%	28%
Medio	15	24%	24%	52%
Alto	31	48%	48%	100%
Total	64	100%	100%	

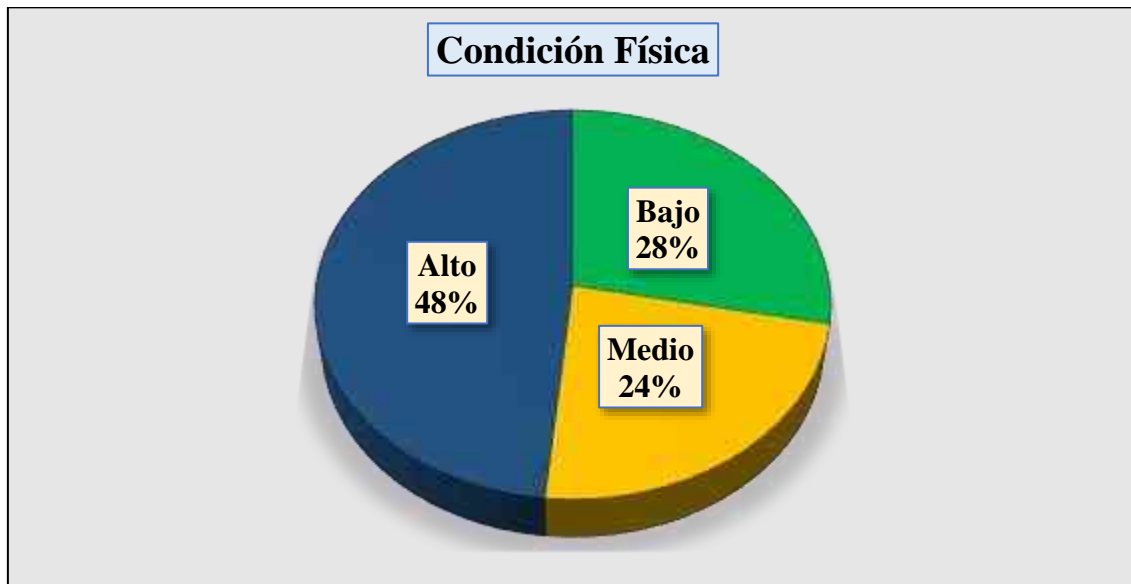


Figura 10. Porcentajes obtenidos de la dimensión Condición Física.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel alto con 48% que corresponde a la condición física, seguido del nivel bajo con 28% y finalmente el nivel medio con 24%. Por lo tanto, es necesario que los docentes mejoren sus atributos físicos, los mismos que redundan directamente en la capacidad emocional e intelectual.

Tabla 11. Niveles de la dimensión Liderazgo.

Liderazgo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	12	19%	19%	19%
Medio	24	37%	37%	56%
Alto	28	44%	44%	100%
Total	64	100%	100%	

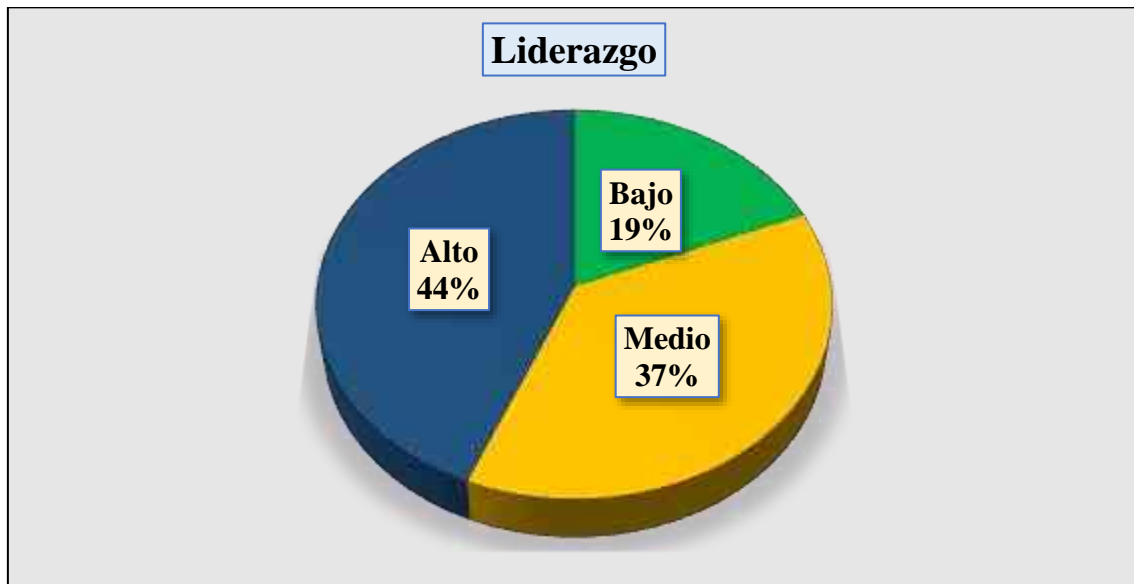


Figura 11. Porcentajes obtenidos de la dimensión Liderazgo.

Interpretación:

En la presente tabla y figura, del 100% de encuestados, el mayor porcentaje se ubica en el nivel alto con 44% que corresponde al liderazgo, seguido del nivel medio con 37% y finalmente el nivel bajo con 19%. Por lo tanto, hay que buscar mecanismos para que los docentes desarrollen más sus habilidades directivas para impulsar entusiasmo en el trabajo y en el logro de objetivos.

Tabla 3. Resultados de la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional.

Tabla cruzada Satisfacción Laboral*Clima Organizacional

		Clima Organizacional			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Satisfacción Laboral	Bajo	6	1	0	7
		8%	2%	0%	10%
	Medio	4	20	5	29
		6%	31%	8%	45%
	Alto	1	1	26	28
		2%	2%	41%	45%
Total		11	22	31	64
		16%	35%	49%	100%

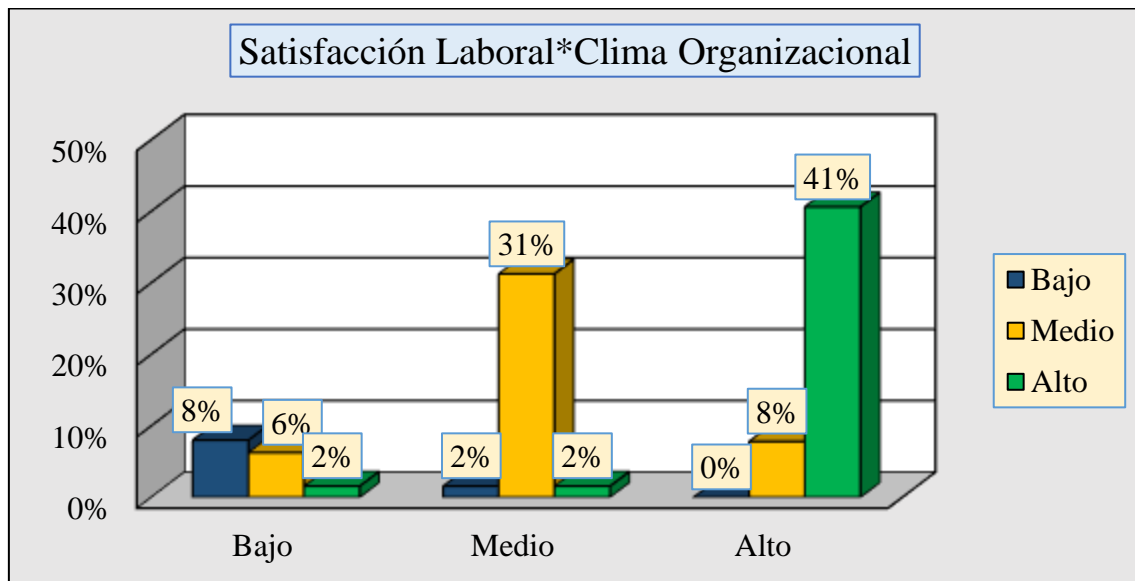


Figura 12. Porcentajes obtenidos del cruce de la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional.

Interpretación:

La presente tabla y figura, muestran resultados posteriores al cruce de los resultados de las dos variables estudiadas. Y se puede apreciar que los valores más altos se ubican en el nivel alto de satisfacción laboral y clima organizacional con 41% y en el nivel medio de satisfacción laboral y clima organizacional con 31%.

Tabla 4. Resultados de la dimensión Tareas y el Clima Organizacional.

Tabla cruzada Tareas*Clima Organizacional

		Clima Organizacional			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Tareas	Bajo	5	1	1	7
		7%	2%	2%	11%
	Medio	3	16	6	25
		5%	25%	9%	39%
	Alto	3	5	24	32
		5%	7%	38%	50%
Total		11	22	31	64
		17%	34%	49%	100%

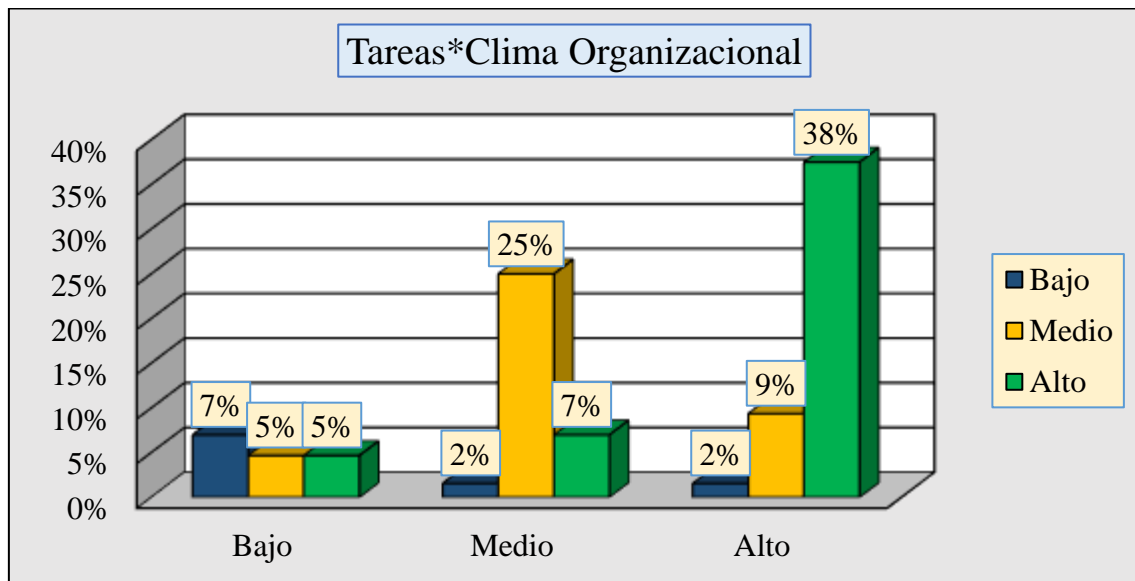


Figura 13. Porcentajes obtenidos del cruce de la dimensión Tareas y el Clima Organizacional.

Interpretación:

La presenta tabla y figura, muestran resultados posteriores al cruce de los resultados de una dimensión con una variable estudiada. Y se puede apreciar que el valor más alto se ubica en el nivel alto de asignación de tareas y clima organizacional con 38%, seguido del nivel medio de asignación de tareas y clima organizacional con 25%.

Tabla 14. Resultados de la dimensión Socio-organizacional y el Clima Organizacional.

Tabla cruzada Socio-organizacional*Clima Organizacional

		Clima Organizacional			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Socio- organizacional	Bajo	6	3	0	9
		9%	5%	0%	14%
	Medio	3	15	7	25
		5%	23%	11%	39%
	Alto	2	4	24	30
		3%	6%	38%	47%
Total		11	22	31	64
		17%	34%	49%	100%

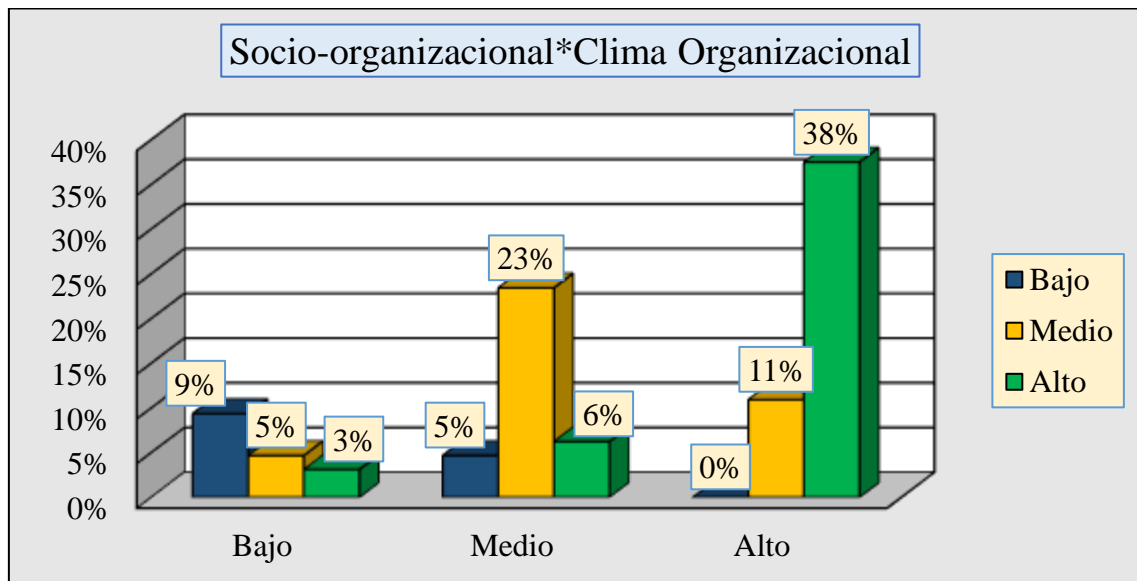


Figura 14. Porcentajes obtenidos del cruce de la dimensión Socio-organizacional y el Clima Organizacional.

Interpretación:

La presente tabla y figura, muestran resultados posteriores al cruce de los resultados de una dimensión con una variable estudiada. Y se puede apreciar que el valor más alto se ubica en el nivel alto de la dimensión socio-organizacional y clima organizacional con 38%, seguido del nivel medio de la dimensión socio-organizacional y clima organizacional con 23%.

Tabla 15. Resultados de la dimensión Motivación y el Clima Organizacional.

Tabla cruzada Motivación*Clima Organizacional

		Clima Organizacional			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Motivación	Bajo	7	5	1	13
		11%	7%	2%	20%
	Medio	3	13	5	21
		5%	21%	7%	33%
	Alto	1	4	25	30
		2%	6%	39%	47%
Total		11	22	31	64
		18%	34%	48%	100%

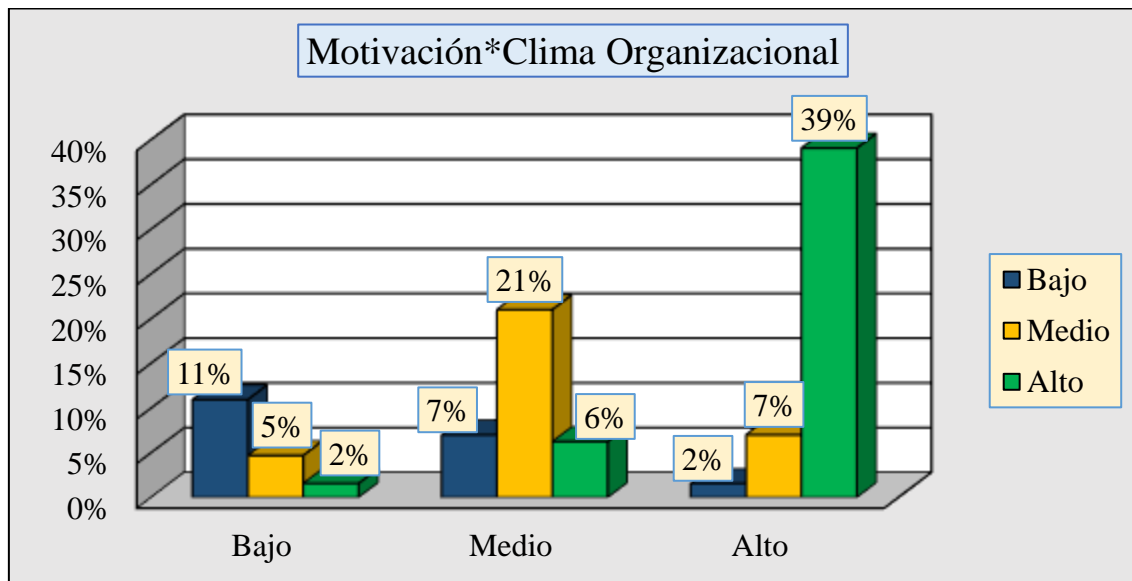


Figura 15. Porcentajes obtenidos del cruce de la dimensión Motivación y el Clima Organizacional.

Interpretación:

La presente tabla y figura, muestran resultados posteriores al cruce de los resultados de una dimensión con una variable estudiada. Y se puede apreciar que el valor más alto se ubica en el nivel alto de la dimensión motivacional y clima organizacional con 39%, seguido del nivel medio de la dimensión motivacional y clima organizacional con 21%.

Tabla 16. Resultados de la dimensión Autorrealización y el Clima Organizacional.

Tabla cruzada Autorrealización*Clima Organizacional

		Clima Organizacional			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Autorrealización	Bajo	5	0	0	5
		8%	0%	0%	8%
	Medio	4	19	4	27
		6%	30%	6%	42%
	Alto	2	3	27	32
		3%	5%	42%	50%
Total		11	22	31	64
		17%	35%	48%	100%

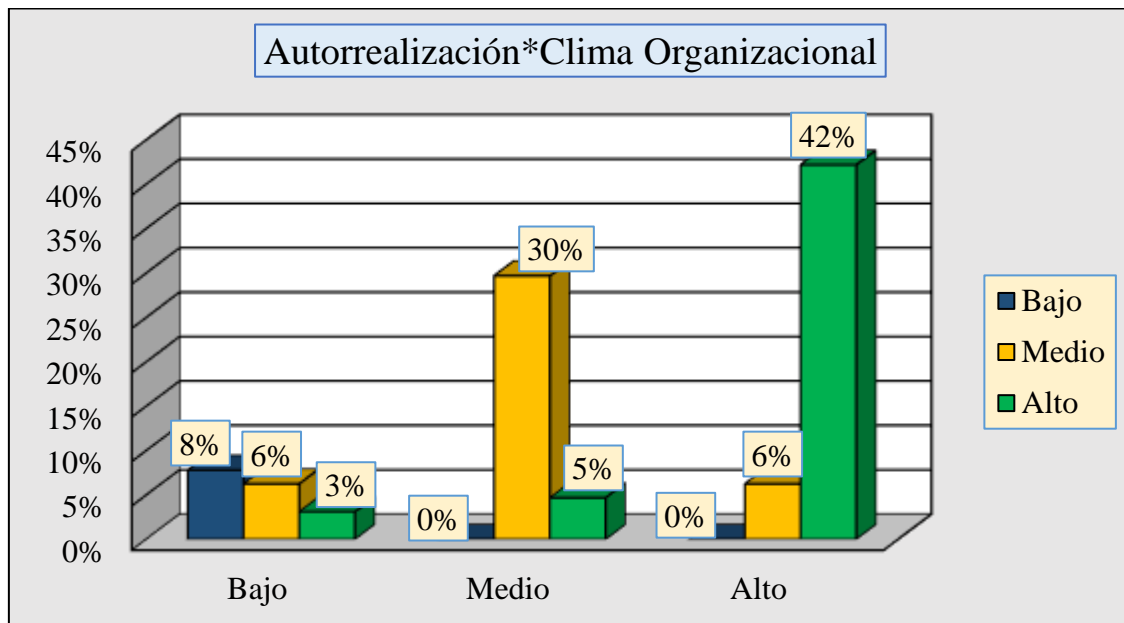


Figura 16. Porcentajes obtenidos del cruce de la dimensión Autorrealización y el Clima Organizacional.

Interpretación:

La presente tabla y figura, muestran resultados posteriores al cruce de los resultados de una dimensión con una variable estudiada. Y se puede apreciar que el valor más alto se ubica en el nivel alto de la dimensión autorrealización y clima organizacional con 42%, seguido del nivel medio de autorrealización y clima organizacional con 30%.

4.1.2 Contrastación de hipótesis.

Hipótesis estadística general.

Hi: La satisfacción laboral se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Ho: La satisfacción laboral no se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Tabla 17. *Grado de correlación de la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional.*

Correlaciones			
		Satisfacción Laboral	Clima Organizacional
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	1	,771**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	64	64
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,771**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	64	64

Interpretación:

En la presente tabla y figura, se puede evidenciar que el nivel de significancia alcanzado es 0.000 (cifra menor al p-valor=0.05) y a la vez que el grado de correlación es de 0,771. Con estos resultados se afirma que la satisfacción laboral se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019 y que a su vez esta relación es positiva y alta, es decir a mayor satisfacción en la labor, mejor clima de trabajo.

Hipótesis estadísticas específicas.

Hipótesis estadística específica 1.

Hi: La dimensión de la tarea se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Ho: La dimensión de la tarea no se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Tabla 18. *Grado de correlación de la dimensión Tareas y el Clima Organizacional.*

Correlaciones			
		Tareas	Clima Organizacional
Tareas	Correlación de Pearson	1	,532**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	64	64
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,532**	1
	Sig. (bilateral)	0.006	
	N	64	64

Interpretación:

En la presente tabla y figura, se puede evidenciar que el nivel de significancia alcanzado es 0.000 (cifra menor al p-valor=0.05) y a la vez que el grado de correlación es de 0,532. Con estos resultados se afirma que la dimensión de la tarea se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019 y que a su vez esta relación es positiva y moderada, es decir a mayor claridad en la asignación de tareas, mejor clima de trabajo.

Hipótesis estadística específica 2.

Hi: La dimensión socio-organizativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Ho: La dimensión socio-organizativa no se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Tabla 19. *Grado de correlación de la dimensión Socio-organizacional y el Clima Organizacional.*

		Correlaciones	
		Socio-organizacional	Clima Organizacional
Socio-organizacional	Correlación de Pearson	1	,633**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	64	64
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,633**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	64	64

Interpretación:

En la presente tabla y figura, se puede evidenciar que el nivel de significancia alcanzado es 0.000 (cifra menor al p-valor=0.05) y a la vez que el grado de correlación es de 0,633. Con estos resultados se afirma que la dimensión socio-organizativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019 y que a su vez esta relación es positiva y moderada, es decir a mayor socialización y organización, mejor clima de trabajo.

Hipótesis estadística específica 3.

Hi: La dimensión motivacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Ho: La dimensión motivacional no se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Tabla 20. *Grado de correlación de la dimensión Motivación y el Clima Organizacional.*

Correlaciones			
		Motivación	Clima Organizacional
Motivación	Correlación de Pearson	1	,666**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	64	64
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,564**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	64	64

Interpretación:

En la presente tabla y figura, se puede evidenciar que el nivel de significancia alcanzado es 0.000 (cifra menor al p-valor=0.05) y a la vez que el grado de correlación es de 0,666. Con estos resultados se afirma que la dimensión motivacional se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019 y que a su vez esta relación es positiva y moderada, es decir a mayor motivación, mejor clima de trabajo.

Hipótesis estadística específica 4.

Hi: La dimensión de la autorrealización se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Ho: La dimensión de la autorrealización no se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.

Tabla 21. *Grado de correlación de la dimensión Autorrealización y el Clima Organizacional.*

		Correlaciones	
		Autorrealización	Clima Organizacional
Autorrealización	Correlación de Pearson	1	,713**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	64	64
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,713**	1
	Sig. (bilateral)	0.006	
	N	64	64

Interpretación:

En la presente tabla y figura, se puede evidenciar que el nivel de significancia alcanzado es 0.000 (cifra menor al p-valor=0.05) y a la vez que el grado de correlación es de 0,713. Con estos resultados se afirma que la dimensión de la autorrealización se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019 y que a su vez esta relación es positiva y alta, es decir a mayor autorrealización, mejor clima de trabajo.

4.2 Discusión

En esta oportunidad y luego de analizar los resultados obtenidos, se ha llegado a concluir que hay una correspondencia entre la satisfacción laboral y el clima organizacional, es decir que ambos aspectos se entrelazan entre sí pues cuando en una institución el clima de trabajo cumple con los requisitos básicos entonces se genera un ambiente agradable lo que permite que en cada integrante de dicha institución se desarrolle la satisfacción no solo por trabajar en dicha institución, sino por pertenecer a determinado grupo de trabajo y por lo gratificante que es desenvolverse como profesional. Todo ello redundando obviamente en el desarrollo de la institución u organización y permite que de manera individual también cada miembro que la conforma experimente de manera similar un desarrollo profesional. Tal y como lo demuestran los resultados, para lograr un nivel alto de satisfacción laboral se tiene que tener en cuenta aspectos fundamentales como el desarrollo de tareas, la socio-organización, el aspecto motivacional y la autorrealización, y se ha comprobado que la participación de cada uno de estos aspectos está relacionada con un adecuado clima de la organización.

Resultados semejantes han sido obtenidos en otros contextos de investigación, han permitido una vez más afirmar que un buen clima en la organización va de la mano con la satisfacción experimentadas por los trabajadores dentro de un centro de trabajo, tal como lo comprobaron en el 2017, Montoya y col., en una investigación que realizaron en Chile precisamente en una Universidad en la Comuna de Chillán-Chile. que experimentan tanto los docentes como los administrativos en el centro de trabajo. Estos autores establecieron que el personal de la Universidad al tomar en cuenta aspectos fundamentales dentro de un buen clima de trabajo, que les hace sentir bien emocionalmente, motivados a realizar su trabajo, conscientes que lo que realizan permite ir perfeccionando sus destrezas metodológicas, redundando en una sensación de satisfacción que se exterioriza en la actitud positiva hacia el trabajo y hacia el centro de trabajo, que se evidencia en el desarrollo no solo del profesional o trabajador sino y sobre todo en el desarrollo de la organización. En comparación con el escenario peruano que se acaba de estudiar encontramos semejanzas en la forma como los docentes asumen el grado de satisfacción en relación con el buen clima de la institución.

En el Perú también se ha investigado con anterioridad estos temas de satisfacción laboral y su relación con el clima en las organizaciones llegando a establecerse resultados semejantes a los encontrados en la presente investigación. Por citar se tiene el trabajo de Cruz quien en el año 2018 desarrolló su investigación tomando como referente de estudio a un grupo de docentes en el distrito de Ate, departamento de Lima reunidos en la RED 06 de la UGEL N° 06 encontrándose en esta oportunidad relación entre las variables de estudio, y concluyendo que cuando el clima organizacional es bueno, la satisfacción laboral es buena, y se evidencia en el compromiso de los docentes por realizar un buen trabajo día a día.

V. CONCLUSIONES

Primera: Se halló relación significativa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019 y con grado de correlación positivo y alto.

Segunda: Se halló relación significativa entre la dimensión Tareas y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019 y con grado de correlación positivo y moderado.

Tercera: Se halló relación significativa entre la dimensión Socio-organizativa y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019 y con grado de correlación positivo y moderado.

Cuarta: Se halló relación significativa entre la dimensión Motivacional y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019 y con grado de correlación positivo y moderado.

Quinta: Se halló relación significativa entre la dimensión Autorrealización y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019 y con grado de correlación positivo y alto.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Realizar capacitaciones que involucren temas de adecuado clima dentro de las organizaciones, para mejorar en el uso de estrategias personales y profesionales que redunden en un trabajo de mayor satisfacción entre los docentes de la Facultad.

Segunda: Realizar el monitoreo y seguimiento permanente a los docentes para brindarles el soporte adecuado en caso presenten dificultades en el desarrollo de sus actividades.

Tercera: Mantener reuniones de coordinación con los docentes para lograr su participación activa en cada una de ellas con sus aportes en la gestión actual y brindándole de esta forma un rol protagónico dentro de la organización de las actividades de la Facultad.

Cuarta: Realizar los reconocimientos a la labor realizada por los docentes en cada semestre académico basado en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

Quinta: Capacitar a los docentes permanentemente en temas actuales propios de la docencia universitaria a fin de contribuir en su autorrealización profesional.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, I. (2013). *Teoría de las relaciones humanas*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/>
- Arboleda, O. (2010). El trabajo en equipo: compromiso de todos. *Educación física y deporte*, 18(2).
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Cota, J. (2017). Método para evaluar el clima organizacional del área docente de un Centro de Bachillerato Tecnológico de CD. Obregón, Sonora. (U. N. Plata, Ed.) *Ciencias Administrativas - Revista digital*(10). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511653854004/html/index.html>
- Cruz, M. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de las Instituciones Educativas de la RED 06 de la UGEL N° 06 de Ate Vitarte 2014*. Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado. Lima, Perú: UCV.
- Fayol, H. (1973). *Administración general*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Fournies, F. (1991). *Técnicas de dirección de personal. Cómo instruir para aumentar el rendimiento*. España: McGraw-Hill.
- Likert, R. (1976). *The Human Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Machorro, F., Rosado, M., & Romero, M. (2011). Diseño de un instrumento para evaluar el clima organizacional en un complejo petroquímico del Estado de Veracruz. *Ciencia Administrativa*(2), 30-35.
- Madero, S., & Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *Ciencia UAT*, 13(1), 95-107. doi:doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014
- Mayo, E. (1946). *Problemas humanos de una civilización industrial*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Mc Gregor, D. (1971). *El aspecto humano en las empresas*. México: Diana.
- Montoya, P., Bello-Escamilla, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M., & Padilla, A. (2017). Satisfacción Laboral y su relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia y Trabajo*.
- Moreno, M. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Nacional del*

- Santa 2016*. Universidad Nacional del Santa, Escuela Académico Profesional de Enfermería. Nuevo Chimbote, Perú: UNS.
- Oros, L., & Main, M. (2004). ESLA-educación: Una escala para evaluar la satisfacción laboral de los docentes. (U. A. Plata, Ed.) *Revista Internacional de Estudios en Educación*, 4(1), 20-34.
- Oros, L., Main, M., & Duarte, P. (2002). *Desgaste profesional y satisfacción laboral en una muestra de docentes*. Tesis de maestría, Universidad Adventista del Plata, Entre Ríos, Argentina.
- Ouchi, W. (1981). *Teoría Z. Como pueden las empresas hacer frente al desafío Japonés*. México: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Palma, S. (2004). Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias. (U. Facultad de Psicología, Ed.) *Revista de Investigación en Psicología*, 101.
- Pujol, L. (2016). Satisfacción Laboral en docentes universitarios: medición y estudio de variables influyentes. *REDU. Revista de Docencia Universitaria.*, 14(1), 261-292.
- Rivas, L. (2009). Evolución de la teoría de la organización. (U. d. Rosario, Ed.) *Universidad & Empresa*(17), 11-32.
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rojas, J., & Valerio, R. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Particular Antioquía Chilca-Huancayo*. Universidad Nacional del Centro del Perú, Facultad de Ciencias de la Administración. Huancayo, Perú: UNCP.
- Russel, A. (1976). *Psicología del trabajo*. Madrid, España: Morata.
- Salazar, A. (2002). Actores predictores de la satisfacción laboral de las educadoras de Belice. *Revista Internacional de Estudios en Educación*, 2(1), 23-59.
- Salguero, C. (2006). *Diagnóstico Del Clima Organizacional En Una Empresa De Transporte De Carga Pesada*. Universidad Rafael Landívar. Guatemala: URL.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (1998). *Metodología y Diseños en la investigación Científica*. Lima, Lima, Perú: Mantaro.
- Simon, H. (1962). *El comportamiento administrativo*. Editorial Aguilar.
- Toro, F. (2002). Bases conceptuales para el diseño de un instrumento de diagnóstico de la satisfacción laboral en Colombia. *Revista Interamericana de Psicología*, 21(2), 53-68.

Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Máster en Gerencia Empresarial. Managua: UNAN.

ANEXOS

Anexo 01. Matriz de consistencia

Problema principal	Objetivo principal	Hipótesis principal	Variables y dimensiones	Población y muestra	Metodología
¿Qué relación hay entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019?	Demostrar qué relación hay entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.	La satisfacción laboral se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.	<u>Primera variable</u> Satisfacción laboral <u>Dimensiones</u> Dimensión de la tarea Dimensión socio-organizativa Dimensión motivacional	Población: Docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho. Muestra: Docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho.	Diseño de investigación: No experimental, transversal, correlacional. Técnica: Instrumentos: - Escala de satisfacción laboral para docentes (ESLA-educación). (Oros y Main, 2004).
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Dimensión de la autorrealización <u>Segunda variable</u>		
¿Qué relación hay entre la dimensión de la tarea y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias	Determinar qué relación hay entre la dimensión de la tarea y el clima organizacional en los docentes de la	La dimensión de tarea se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la			

Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019?	Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.	Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.	Clima organizacional <u>Dimensiones</u>		- Instrumento para evaluar el clima organizacional. (Machorro y col., 2011).
¿Qué relación hay entre la dimensión socio-organizativa y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019?	Determinar qué relación hay entre la dimensión socio-organizativa de la satisfacción laboral y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.	La dimensión socio-organizativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.	Trabajo en equipo Comunicación Igualdad Condiciones físicas Liderazgo Motivación		Procesamiento de los datos: Base de datos. Contrastación de hipótesis.
¿Qué relación hay entre la dimensión motivacional y el clima organizacional en los docentes de la	Determinar qué relación hay entre la dimensión motivacional y el clima organizacional	La dimensión motivacional se relaciona significativamente con el clima			

Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019?	en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.	organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.			
¿Qué relación hay entre la dimensión de la autorrealización y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019?	Determinar qué relación hay entre la dimensión de la autorrealización y el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.	La dimensión de la autorrealización se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales, UNJFSC, Huacho – 2019.			

Adaptado por: Stephanie Natalia Laos Arteaga

Anexo 02. Instrumentos de recolección de datos



Escala de Satisfacción Laboral para Docentes (ESLA- EDUCACIÓN)

Estimado(a) docente:

A continuación, se enumera una serie de afirmaciones, elija la que mejor refleje su situación laboral y el ambiente de trabajo de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNJFSC. Para ello indique alguna de las siguientes opciones:

5 = Siempre

4 = Casi siempre

3 = A veces

2 = Casi nunca

1 = Nunca

Se garantiza total confidencialidad de los datos proporcionados.

¡Muchas gracias por su colaboración!

N°	Ítems	Calificaciones				
		5	4	3	2	1
01	La jornada laboral es tan extensa que no me permite dedicarme a otra cosa.					
02	Me sentiría mejor trabajando en un lugar más iluminado.					
03	Los superiores transmiten mensajes contradictorios.					
04	Gozo de la libertad suficiente para decidir cómo realizar mi trabajo.					
05	Se comunican claramente las reglas y planes de trabajo.					
06	Mi tarea se ha transformado en una actividad rutinaria.					
07	Creo que a través de este trabajo puedo ver concretadas mis metas personales.					

08	Dispongo del tiempo necesario para realizar pausas durante mi trabajo.					
09	La institución me informa constantemente acerca de los riesgos laborales.					
10	Lo único que hago es obedecer órdenes.					
11	Me siento integrado y aceptado por la institución.					
12	Mi trabajo es lo suficientemente variado y flexible.					
13	Se me brinda toda la información necesaria para realizar adecuadamente mi tarea.					
14	Siento que mi jornada de trabajo es excesiva.					
15	Tengo pleno conocimiento de lo que la institución espera de mi trabajo.					
16	Me resulta gratificante compartir las tareas con otros profesionales.					
17	Los superiores manifiestan interés en mi desempeño.					
18	Sabía que mi verdadera vocación era enseñar.					
19	La institución intenta satisfacer las necesidades de todos por igual.					
20	No tengo suficiente tiempo para descansar entre los períodos de clase.					
21	El ambiente donde trabajo no me permite desarrollar a pleno mis habilidades.					
22	. Lo único que espero de mi trabajo es alcanzar una situación económica estable.					
23	Me siento un poco inseguro con respecto a las actividades que debo realizar.					
24	Me interesa producir constantemente ideas nuevas y productivas.					
25	Los directivos no están preparados para delegar funciones.					
26	. Mi lugar de trabajo tiene una ventilación adecuada.					

27	No me siento acompañado por la institución cuando surgen inconvenientes laborales.					
28	Suelo aburrirme cuando estoy dictando clases.					
29	Siento que mi tarea me permite obtener importantes logros.					
30	La dirección anima a los docentes a participar de las actividades extracurriculares.					
31	Si tuviera que elegir nuevamente mi profesión me gustaría que estuviera relacionada con la docencia.					
32	Muchas veces no estoy seguro si cumplo con las expectativas de la institución.					
33	Los superiores me consultan con frecuencia acerca de la ejecución de mis tareas.					

Adaptado de Oros y Main (2004)



Cuestionario de Clima Organizacional

Estimado(a) docente:

El cuestionario que tiene a continuación permitirá Identificar áreas de oportunidad en el personal docente con el fin de mejorar el clima organizacional del área de trabajo. Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque con una X la respuesta que mejor describa su opinión.

A continuación, se enumera una serie de afirmaciones, elija la que mejor refleje la situación del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNJFSC.

Para ello indique alguna de las siguientes opciones:

5 = Siempre

4 = Casi siempre

3 = A veces

2 = Casi nunca

1 = Nunca

Se garantiza total confidencialidad de los datos proporcionados.

¡Muchas gracias por su colaboración!

N°	Ítems	Calificaciones				
		5	4	3	2	1
01	En la facultad la mayoría conoce bien las metas.					
02	Existe integración y cooperación entre los miembros de la Facultad.					
03	Las autoridades de la Facultad promueven actitudes positivas.					
04	En nuestra Facultad sabemos que alcanzar los objetivos trae como consecuencia actitudes positivas.					
05	Las autoridades están orientadas a los resultados obtenidos en el trabajo.					
06	Existe reconocimiento de trabajos bien realizados por parte de la Facultad.					

07	Se informa periódicamente sobre el avance de metas y logros de objetivos.					
08	Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente.					
09	Las autoridades de la Facultad fortalecen la confianza entre el equipo.					
10	La autoridad exige mucho de nosotros.					
11	Mis colegas suelen hablar positivamente de la Facultad.					
12	Recibo la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo.					
13	Damos seguimiento a los objetivos de la Facultad.					
14	Me siento parte de la Facultad.					
15	Conozco la filosofía y objetivos de la Facultad.					
16	Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más.					
17	Existe un ambiente de confianza entre compañeros.					
18	Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.					
19	En la Facultad nos encontramos orientados a resultados obtenidos por el equipo de trabajo.					
20	Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes.					
21	Las herramientas de trabajo son las adecuadas.					

Adaptado de Machorro y col. (2011)

Anexo 03. Base de datos.

Satisfacción laboral.

	i1	i2	i8	i12	i14	i20	i26	I3	I5	I9	i11	i13	i15	i17	i19	i25	i27	i30	i33	i6	i10	i22	i23	i24	i28	i32	i4	i7	i16	i18	i21	i29	i31	
1	2	2	4	3	2	1	2	2	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3
2	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	2	2	5	5	2	3	3	3	3	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	3	
3	3	5	5	5	2	3	3	3	3	3	2	2	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	3	2	2	5	5	5	5	4	3	3	
4	3	5	5	5	3	5	3	3	3	3	5	5	5	5	2	3	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	2	5	5	5	4	3	3	
5	4	3	5	5	5	3	3	4	5	3	4	5	5	5	2	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	
6	4	3	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	3	3	2	2	
7	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	
8	3	5	5	5	4	5	2	2	2	3	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	1	
9	3	5	5	4	3	5	3	2	2	3	3	1	2	5	5	5	5	3	3	3	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	1	3	3	
10	3	2	3	3	5	5	5	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	
11	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1	4	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	
12	4	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	5	5	4	5	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	1	1	1	3	3	3	
13	4	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	5	2	2	2	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	3	
14	4	2	5	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	2	4	4	4	4	4	3	1	3	3	3	1	1	1	3	
15	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	5	4	1	4	4	4	4	5	5	5	1	4	
16	4	3	2	5	5	5	2	2	2	2	2	2	1	5	5	4	5	1	1	2	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
17	4	3	3	3	5	5	5	3	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	2	5	5	5	5	3	2	4	4	4	5	5	5	5	
18	3	3	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	5	5	4	5	2	2	2	4	4	4	3	1	1	1	1	3	3	3	2	3	

19	2	3	3	5	4	5	5	2	2	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	5	5	5	
20	4	4	4	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	3	
21	2	5	5	5	4	3	3	2	2	3	3	5	5	5	5	2	5	5	3	3	5	5	5	5	2	5	4	4	4	3	5	5	5	
22	3	3	5	4	4	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	2	2	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4		
23	3	3	4	3	4	5	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3	
24	3	2	4	2	4	5	5	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	1	4	4	4	1	4	1	1	1	4	4	4	4	
25	3	2	2	1	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	4	5	2	2	1	1	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	1	1	
26	3	3	2	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	1	1	2	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	
27	3	3	2	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	3	4	4	4	5	5	5	3	
28	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	2	5	2	2	4	5	5	5	3	3	3	3	1	1	1	2	3	3	1	2	2	3	
29	4	4	4	3	4	5	5	2	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	2	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	4	4	4	
30	4	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	2	3	3	3	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	4	5	
31	4	4	4	4	2	5	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	1	1	1	2	2	2	2	1	1	3	
32	2	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	5	4	5	2	2	2	4	5	1	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	
33	3	3	5	5	5	5	2	2	4	4	4	4	5	5	4	5	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1		
34	3	3	4	4	4	5	5	2	5	5	5	3	3	3	3	5	4	4	4	2	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	3	
35	3	3	5	5	5	5	3	3	3	2	2	2	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3	3	1	2	2	3	
36	3	3	5	5	5	4	2	2	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	3	
37	3	2	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	5	5	4	5	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	
38	3	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	1	1	3
39	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	1	

40	2	4	5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3		
41	2	5	4	3	3	5	5	2	5	5	4	5	4	4	4	4	3	2	5	5	5	5	2	3	3	3	3	1	1	2	3	3		
42	2	4	4	3	3	5	3	3	3	2	2	2	4	4	2	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	3		
43	1	3	4	4	4	4	5	2	1	5	5	4	5	3	3	3	3	2	2	4	4	4	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3		
44	3	3	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	2	2	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	2	3	3	5	5	5		
45	4	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	2	2	2	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5		
46	5	2	2	5	5	5	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3			
47	4	2	4	4	4	4	3	3	3	2	5	5	4	5	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	1	1	2	3	3	3	3			
48	2	3	3	5	4	5	5	2	2	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	5	5		
49	4	4	4	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4		
50	2	5	5	5	4	3	3	2	2	3	3	5	5	5	5	2	5	5	3	3	5	5	5	5	2	5	4	4	4	3	5	5		
51	3	3	5	4	4	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	2	2	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	
52	3	3	4	3	4	5	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3	
53	4	4	4	3	4	5	5	2	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	2	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	4	4	4	
54	4	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	2	3	3	3	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	4	5	
55	2	2	4	3	2	1	2	2	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3
56	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	2	2	5	5	2	3	3	3	3	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	3	
57	3	5	5	5	2	3	3	3	3	3	2	2	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	3	2	2	5	5	5	5	4	3	3	
58	3	5	5	5	3	5	3	3	3	3	5	5	5	5	2	3	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	2	5	5	5	4	3	3	
59	4	3	5	5	5	3	3	4	5	3	4	5	5	5	2	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	
60	4	3	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	3	3	2	2		

61	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	3
62	3	5	5	5	4	5	2	2	2	3	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	1
63	3	5	5	4	3	5	3	2	2	3	3	1	2	5	5	5	5	3	3	3	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	1	3	3
64	3	2	3	3	5	5	5	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3

Clima organizacional.

	i2	i13	i16	i19	i1	i7	i15	i17	i18	i20	i8	i21	i3	i5	i9	i10	i12	i4	i6	i11	i14
1	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1
2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	5	5	3	3	3	5	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5
4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	2	4	4	4	4	4	5	5	5
5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3
6	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1
7	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1
9	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3
11	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5
12	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
13	2	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5
14	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	2	2	2	2

15	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4
16	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
17	1	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3
18	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	1	4	4	4	3	3	3	3	5	5	3	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4
20	1	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
21	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
22	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3
23	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4
24	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3
26	2	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
27	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4
28	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	2	1	1	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
30	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3
31	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1
32	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	1	3	3	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	1	1
34	1	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4
35	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3

36	1	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1
37	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1
39	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
40	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3
41	2	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1
42	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1
44	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2
45	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
46	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
47	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3
48	2	1	1	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
49	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3
50	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	1	4	4	4	3	3	3	3	5	5	3	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4
52	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	2	4	4	4	4	4	5	5	5
53	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3
54	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	1	4	4	4	3	3	3	3	5	5	3	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4
56	1	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3

57	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
58	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1
59	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
60	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
61	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
62	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	5	5	
63	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
64	1	4	4	4	3	3	3	3	5	5	3	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	