

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ILLATHUPA DE HUÁNUCO,
2016.”**

Tesis para optar el grado de Licenciada en Administración

TESISTA: Bach. COCHACHI ROSALES, Flor Vanesa.

ASESOR: JUVENAL AUBERTO OLIVEROS DÁVILA.

HUÁNUCO – PERÚ

2017

DEDICATORIA

Con cariño dedico esta tesis a toda mi familia. A mis padres, Roberto y Emilda, por su apoyo y amor incondicional en todo momento; a mis hermanos, por sus consejos, por acompañarme y ser partícipes en todo; y a Dios por mantenerme con vida y darme la fuerza necesaria para continuar y permitirme cumplir este reto.

Flor Vanesa Cochachi Rosales.

AGRADECIMIENTO

Al Asesor de mi tesis, el Dr. Juvenal Auberto Oliveros Dávila, por su disposición a apoyarme a lo largo del trabajo.

A mis padres y hermanos por ser fuente de motivación constante.

A los docentes de la Institución Educativa Illathupa por su interés, apoyo y colaboración.

A los jurados de esta tesis, por la atención en la lectura, evaluación y sugerencias de esta investigación.

Flor Vanesa Cochachi Rosales.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad conocer la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa, en la ciudad de Huánuco, 2016.

Para la determinación de la población se consideró a todo el personal docente de dicha institución, conformada por 57 docentes. La muestra se caracterizó por ser una muestra poblacional, siendo esta de carácter No Probabilística.

La investigación se desarrolló a través de un estudio descriptivo/explicativo, por lo que fue necesario diseñar instrumentos de recolección de datos (el cuestionario, la guía de Observación); que fueron aplicados a la muestra poblacional, es decir a los docentes de la Institución Educativa Illathupa de la ciudad de Huánuco.

De los resultados de la aplicación de los instrumentos se concluyó que efectivamente existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa, pues en la medida que mejora el clima organizacional, mejora la satisfacción laboral.

ÍNDICE

	Página
DEDICATORIA.	I
AGRADECIMIENTO.	II
RESUMEN.	III
ÍNDICE	IV
INTRODUCCIÓN	VI

CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del Problema.	8
1.2. Formulación del Problema.	10
1.2.1. Problema general.	10
1.2.2. Problemas específicos.	11
1.3. Objetivos de la investigación.	11
1.3.1. Objetivo general.	11
1.3.2. Objetivos específicos.	11
1.4. Hipótesis y sistema de hipótesis.	12
1.4.1. Hipótesis general.	12
1.4.2. Hipótesis específicas.	12
1.5. Variables.	13
1.6. Operacionalización de las variables.	14
1.7. Justificación de la investigación.	15
1.8. Viabilidad.	16
1.9. Limitaciones.	17

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema.	19
2.1. A nivel internacional.	19
2.2. A nivel nacional.	21
2.3. A nivel local.	24
2.2. Bases teóricas.	25
2.3. Definición de términos.	60

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1. Nivel de la investigación	63
3.2. Tipos de investigación.	63
3.3. Diseño y esquema de investigación.	64
3.4. Métodos de investigación	65
3.4.1. Método principal.	65
3.4.2. Métodos secundarios.	66
3.5. Población y muestra.	66
3.5.1. Determinación de la población.	66
3.5.2. Características de la población.	67
3.6. La muestra.	69
3.6.1. Selección de la muestra.	69
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	69
3.8. Técnicas de recojo, de procesamiento y presentación de datos	70

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. Resultados del trabajo de campo, presentados en cuadros, tablas y gráficos.	71
--	----

CAPÍTULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Contrastación de los resultados obtenidos durante el trabajo de campo con los antecedentes.	88
5.2. Contrastación de los resultados obtenidos durante el trabajo de campo con las bases teóricas.	91
5.3. Contrastación de la hipótesis general en base a los resultados obtenidos o a través de la prueba de hipótesis.	93
CONCLUSIONES.	95
SUGERENCIAS.	97
BIBLIOGRAFÍA.	98
ANEXOS.	102

INTRODUCCIÓN

Hoy en día aún existen organizaciones que no le dan la debida importancia al tema de clima organizacional, siendo este un aspecto importante para el desarrollo de cualquier empresa, porque puede convertirse en un vínculo u obstáculo para el desempeño de la organización, así mismo puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran. Toda institución Educativa tiene un ambiente o personalidad propia que la distingue de otras organizaciones, es por ello que los líderes deben esforzarse por crear el ambiente ideal que permita alcanzar los objetivos de la organización.

Así mismo la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que la percepción negativa o positiva de los trabajadores influye en la relación que estos adopten con la organización. Es así como la presente investigación busca relacionar la satisfacción laboral en función del clima organizacional.

Partiendo de estas premisas, se estableció como objetivo principal, conocer cómo se relaciona el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016. Posteriormente se diagnosticó cual es la situación actual que se viene dando en la Institución Educativa Illathupa, y se identificaron las variables que incidían en la satisfacción laboral, todo esto a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

El trabajo de investigación consta de cinco capítulos, en los cuales encontramos el problema de investigación, el marco teórico, el marco metodológico, los resultados y la discusión de los resultados.

Los datos se trataron con Excel y con los resultados se construyeron tablas de distribución de frecuencia relativa y porcentual para cada cuadro, luego se elaboraron los gráficos en donde se mostraron los resultados que evaluaron a cada uno de los indicadores.

Una vez presentados los resultados en cuadros y gráficos se procedió a realizar la interpretación general de los mismos, conllevando esto a las conclusiones y recomendaciones a partir de los resultados en función de los objetivos propuestos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. Muchas empresas dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no involucran en este proceso a sus trabajadores por igual. Los nuevos empleados, suelen llegar con mucho entusiasmo y con ciertas expectativas sobre la empresa, sus actividades y sus compañeros; sin embargo, todo se viene abajo cuando no encuentran el clima organizacional adecuado para su desempeño profesional.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un gerente puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa, pueden ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la institución en su conjunto.

Actualmente en el Perú, el término clima organizacional viene adquiriendo mayor relevancia en las organizaciones

públicas y privadas debido a la toma de conciencia de las altas direcciones que opinan que solamente se logrará alcanzar la calidad en el servicio, al conocer la relación que guardan los aspectos internos de la institución y como estos repercuten en la satisfacción o insatisfacción de los trabajadores y la forma en que se está trabajando para alcanzar los objetivos de la institución. El funcionamiento armónico de una organización específicamente de una institución educativa, requiere de un clima propicio, donde se provea a los directivos, docentes, alumnos y demás personas de un agradable ambiente de estudio e investigación.

En la institución educativa Illathupa, el manejo del Clima Organizacional es deficiente debido a la falta de compromiso asumida por la Dirección, un sistema informal y un bajo nivel de incentivos llegando así a crear un clima desfavorable para los trabajadores y por ende a la insatisfacción laboral. Es por esta razón que esta investigación está orientada al desarrollo de un estudio sobre el clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa .Illathupa, en la ciudad de Huánuco, durante el período 2016 debido a que se ha observado que los docentes mantienen pocas relaciones personales entre ellos mismos, donde la satisfacción social es de poco valor, presentándose conflictos que genera dificultades.

Partiendo de las observaciones, pretendo describir, fundamentar y sustentar mi investigación, destacando la importancia del clima organizacional como vehículo que conduce la organización hacia el éxito. Por ello es importante asumir la institución como una organización lista para el cambio bajo un clima que le permita a los docentes desarrollar su potencial creativo, expresar sus ideas y tomar decisiones en un ambiente cordial, de aceptación, comunicación y comprensión, relativamente libre de amenazas, de lo cual va a depender el éxito o fracaso de la institución

Para afrontar tal situación comentada es necesario que se ponga en práctica los fundamentos teóricos y prácticos sobre clima organizacional, que permitirá en cierta forma, que entre los docentes de la Institución Educativa Illathupa exista un apropiado y cordial clima para que se desempeñen con satisfacción en su trabajo.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

1.2.2.1. ¿Cómo se relaciona el Compromiso Organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016?

1.2.2.2. ¿Cómo se relaciona las Relaciones Interpersonales y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016?

1.2.2.3. ¿Cómo se relaciona la Motivación y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del informe de investigación es el siguiente:

Conocer si existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos del informe de investigación son los siguientes:

1.3.2.1. Identificar cómo se relaciona el Compromiso Organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016.

1.3.2.2. Determinar cómo se relaciona las Relaciones Interpersonales y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016.

1.3.2.3. Establecer cómo se relaciona la Motivación y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016.

1.4. HIPÓTESIS Y SISTEMAS DE HIPÓTESIS

1.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

Existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016.

1.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

1.4.2.1. Existe una relación entre el Compromiso Organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa.

1.4.2.2. Existe una relación entre las Relaciones Interpersonales y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa.

1.4.2.3. Existe una relación entre la Motivación y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa.

1.5. VARIABLES

1.5.1. Variable Independiente

Clima Organizacional.

1.5.2. Variable Dependiente

Satisfacción Laboral.

1.5.3. Variable Interviniente

Institución Educativa Illathupa.

1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE CLIMA ORGANIZACIONAL		
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	
	DIMENSIONES	INDICADORES
El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes.	Compromiso Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso Laboral ✓ Identidad con la Institución
	Relaciones Interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyo entre compañeros de trabajo ✓ Relación con el jefe
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reconocimiento ✓ Realización personal ✓ Retribución

VARIABLE DEPENDIENTE SATISFACCIÓN LABORAL		
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	
	DIMENSION	INDICADORES
La satisfacción laboral, definida como el grado en que la persona siente agrado por su trabajo	Factores Extrínsecos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reconocimiento Obtenido en el trabajo ✓ Compromiso - Responsabilidad ✓ Aspectos relativos al contenido de la tarea
	Factores Intrínsecos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Condiciones físicas del trabajo ✓ Compañeros de trabajo ✓ Salario ✓ Ambiente laboral

1.7. JUSTIFICACIÓN

La pertinencia que tuvo este informe, se explica según las dimensiones de justificación: teórica, metodológica, práctica y social.

1.7.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El presente trabajo de investigación cuenta con la justificación teórica, porque busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos del clima organizacional encontrar explicaciones a situaciones internas que afectan la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa, lo que permitió al investigador contrastar la forma en como un modelo teórico se presenta en la realidad.

1.7.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

El presente trabajo de investigación cuenta con la justificación metodológica, porque al final de la investigación permitió determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa, mediante un instrumento (Cuestionario) que podrá ser empleado por otras investigaciones posteriores.

1.7.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El informe de investigación cuenta con la justificación práctica, porque ayudó a comprobar y esclarecer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución, así mismo el resultado de la investigación permitió que la Institución pueda mejorar la cultura y el clima organizacional, mejorando la satisfacción de los docentes y por ende la de los alumnos.

1.8. VIABILIDAD

Los factores que permitieron la materialización del informe de investigación se mencionan a continuación:

1.8.1. ASPECTO ECONÓMICO FINANCIERO

El informe de investigación fue financiado con recursos propios (Económicos y materiales) de la tesista.

1.8.2. ASPECTO BIBLIOGRÁFICO

Para el informe de investigación se contó con los libros, textos, revistas y otras fuentes bibliográficas relacionadas al trabajo de investigación, asimismo se dispuso acceso a los buscadores de internet mediante el cual se identificaron las páginas web con temas relacionados a la investigación, que sirvieron para el desarrollo del trabajo como fuente de revisión permanente.

1.8.3. ASPECTO TEMPORAL

Se dispuso de un periodo de tiempo suficiente para materializar el informe de investigación, siendo aproximadamente de cinco meses (los tres primeros meses destinados al desarrollo teórico del trabajo y los dos meses siguientes a la aplicación práctica).

1.8.4. ASPECTO DE ACCESIBILIDAD

El informe de investigación contó con el permiso de la directora de la Institución Educativa Illathupa - Huánuco para el acceso a la obtención de la información de los docentes que laboran en dicha institución, que permitirá la recolección de datos.

1.8.5. CAPACIDAD HUMANA

El desarrollo del trabajo de investigación estuvo a cargo de la tesista, responsable del informe, quien contó con el apoyo del docente asesor, para el desarrollo de este.

1.9. LIMITACIONES

Se presentaron limitaciones que obstaculizaron el presente trabajo de investigación, tales como:

1.9.1. ASPECTO METODOLÓGICO

La Tesista a cargo del trabajo de investigación presentó algunas limitaciones, siendo esta, el no tener la

experiencia necesaria en la elaboración de tesis y conocimientos parciales sobre el tema de metodología de la investigación, por lo que fue necesario el apoyo permanente del asesor de tesis para el desarrollo del informe.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Con el fin de indagar acerca de investigaciones similares que se han realizado respecto al Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral de los Docentes, he considerado como referencia para el presente informe de investigación los siguientes antecedentes, que señalo a continuación:

2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL

Hinojosa T. Claudio (2010), de la Universidad de Playa Ancha, Valparaíso, Chile, a través de su tesis: "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses. Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Educativas. El Tesista arribó a las siguientes conclusiones.

1. El Clima Organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones y el nivel de satisfacción laboral, pues este determina la forma en que un individuo (trabajador) percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción.

2. A la vista de los resultados, parece lógico concluir que efectivamente existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Esta relación aparece presente en los ítems interrelacionados entre estas dimensiones, es decir, la satisfacción laboral de los profesores está presente positivamente siempre y cuando el clima organizacional tenga una construcción también positiva o adecuada. Así mismo incidir en que es el clima el que influencia a la satisfacción, ya que esta es consecuencia de una situación, de una percepción, si bien es cierto que la propia satisfacción puede retroalimentar el propio clima organizacional.
3. Por todo lo expresado, se desprende que la incidencia en la mejora de las dimensiones del clima organizacional, puede ser una buena herramienta en las instituciones, para influir en la satisfacción laboral, y obtener todas las ventajas que de ella redundan, como la mejora en la disposición de los profesores, mayor interés en el proyecto educativo y quehacer institucional, mejor interrelación entre padres y convivencia positiva de todos los estamentos que componen la institución.

2.1.2. A NIVEL NACIONAL

Pelaes León, Oswaldo Clemente (2010), de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, a través de su tesis: “Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en una empresa de Servicios Telefónicos”. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas, arribó a las siguientes conclusiones:

1. Se comprobó la Hipótesis Específica 1 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Relaciones Interpersonales) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.64. A medida que mejoran las relaciones interpersonales mejora correlativamente la satisfacción del cliente.
2. Se comprobó la Hipótesis Específica 2 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Estilo de Dirección) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.81. A medida que mejora el estilo de dirección democrático y participativo mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

3. Se comprobó la Hipótesis Específica 3 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Sentido de Pertenencia) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.62 .A medida que se incrementa el sentido de pertenencia a la empresa mejora correlativamente la satisfacción del cliente.
4. Se comprobó la Hipótesis Específica 4 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Retribución) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.56. A medida que mejora el nivel de retribución del trabajador mejora correlativamente la satisfacción del cliente.
5. No se comprobó la Hipótesis Específica 5 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Distribución de Recursos) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.07 la cual resulta ser positiva pero no es significativa. Por tanto no se considera comprobada la hipótesis específica 5. No hay

relación entre la disponibilidad de recursos y la satisfacción del cliente.

6. Se comprobó la Hipótesis Específica 6 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Estabilidad) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.81. A medida que se incrementa la sensación de estabilidad laboral mejora correlativamente la satisfacción del cliente.
7. Se comprobó la Hipótesis Específica 7 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Claridad y Coherencia de la Dirección) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.37. A medida que mejora la claridad y coherencia de la dirección mejora correlativamente la satisfacción del cliente.
8. Se comprobó la Hipótesis Específica 8 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Valores Colectivos) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del

Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.36. A medida que mejoran la comprensión e incorporación de los valores colectivos de la organización mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

2.1.3. A NIVEL LOCAL

Beraún Hurtado, Tatiana Lourdes y Zuñiga Tolentino, Gladys Celina (2014), de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco, a través de su tesis: “El Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán Periodo 2011-2012 Huánuco”. Tesis para optar el título profesional en Ciencias Administrativas. Los Tesistas arribaron a las siguientes conclusiones:

1. El Clima Organizacional se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unheval.
2. La estructura, se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unheval.

3. La responsabilidad se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unheval.
4. La tolerancia al conflicto, se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unheval
5. La identidad, se relaciona positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unheval.
6. La cooperación tiene una relación positiva con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Unheval.

2.2. BASES TEÓRICAS

A continuación, he considerado las siguientes bases teóricas enmarcadas dentro de las siguientes dimensiones:

2.2.1. DEFINICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas.

Denominamos Clima Organizacional al ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

En suma, es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Brunet, (1987) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en

función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Dessler, (1979) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Méndez Álvarez, (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de

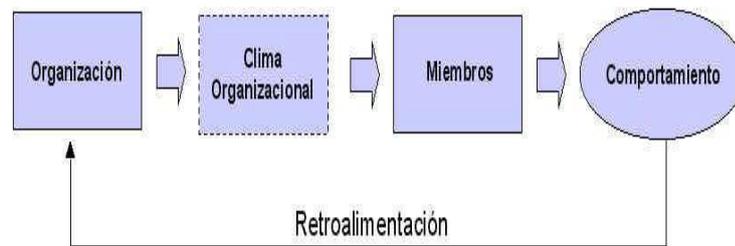
interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Esta última definición pertenece a una persona que ha dedicado su vida profesional a investigar este tema, Alexis Goncalves.

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen, en buena medida, de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. El ambiente laboral induce determinados comportamientos en los individuos. Estas conductas inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito que mostramos a continuación.

Figura 1.



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>

Otra definición de Clima Organizacional puede ser la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento. Para que una persona puede trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal.

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y

negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización.

En síntesis y de acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

2.2.2. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización, estas características pueden ser externas o internas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto

último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima Organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, “mitos”, conductas y valores que forman la cultura de la organización.

2.2.3. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT

Likert, (citado por Brunet, 1987) en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Brunet que se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las

variables explicativas del clima y el fin que persigue la Teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

1. Clima de tipo autoritario: Sistema I -

Autoritarismo explotador. En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

2. Clima de tipo autoritario: Sistema II -

Autoritarismo paternalista. Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las

decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

- 3. Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo.** La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

4. Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participación en grupo. La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

2.2.4. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas. Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que

explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. **Estructura:** Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.
2. **Responsabilidad:** Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización.

3. **Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive el empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le incentive a mejorar en el mediano plazo.
4. **Desafío:** Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.
5. **Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se

generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.

6. **Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.
7. **Estándares:** Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.
8. **Conflicto:** El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy

determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evitan que se genere el conflicto.

9. **Identidad:** El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Rodríguez, (1999) menciona un cuestionario muy difundido, el de Litwin y Stringer, el cual consta de seis dimensiones:

1. **Estructura organizacional:** Reglamentos, deberes y normas que la organización establece, según son percibidas por sus miembros.
2. **Remuneraciones:** Nivel de aceptación de los sistemas de recompensas existentes y reconocimiento de la relación existente entre tarea y remuneración.

3. **Responsabilidad:** Grado en que la organización es percibida como otorgando responsabilidad y autonomía a sus miembros.
4. **Riesgos y toma de decisiones:** Grado en que las diferentes situaciones laborales ofrecen la posibilidad de asumir riesgos y adoptar decisiones.
5. **Apoyo:** Percepciones que tienen los miembros de la organización de sentirse apoyados por su grupo de trabajo.
6. **Conflicto:** Nivel de tolerancia al conflicto que puede tener un miembro de la organización.

Debido a la gran cantidad de conjuntos de dimensiones y múltiples cuestionarios de clima organizacional que han surgido, es necesario llegar a un consenso de las dimensiones que existen en común. Campbell, (citado por Silva, 1996) estima que un cuestionario de clima debe contemplar las siguientes dimensiones básicas:

1. **Autonomía individual:** Se refiere a la responsabilidad, independencia y poder de decisión de que goza el sujeto en su organización.

2. **Grado de estructura del puesto:** Apunta a la forma en que se establecen y transmiten los objetivos y métodos de trabajo al personal.
3. **Recompensa:** Referido a los aspectos económicos y a las posibilidades de promoción.
4. **Consideración, agradecimiento y apoyo:** Relativo a las formas en que el empleado recibe estímulos de sus superiores.

Tomando en cuenta las diferentes dimensiones y habiendo hecho consultas bibliográficas para el estudio del clima organizacional seleccioné cuatro dimensiones que creí conveniente evaluar en la Institución:

1. **Compromiso Organizacional - Identidad:**

Robbins, (1998) define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

Arias, (2001) cita a Steers, quien define compromiso como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización.

Dimensiones del Compromiso

Organizacional

Meyer y Allen citados por (Arias, 2001) proponen una conceptualización del compromiso organizacional dividido en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo; de esta manera la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la organización.

- **Compromiso afectivo:** (deseo) se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso

se sienten orgullosos de pertenecer a la organización.

- **Compromiso de continuación:** (necesidad) señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa.
- **Compromiso normativo:** (deber) es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso

se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador.

El compromiso organizacional consiste, entonces, en aquellas actitudes de los empleados por medio de las cuales demuestran su orgullo y satisfacción de ser parte de la organización a la que pertenecen. Significa coloquialmente “ponerse la camiseta” de la empresa y verse como parte de ella. Esta actitud es de gran beneficio para las organizaciones ya que significa contar con personas comprometidas, trabajando no solo por alcanzar un objetivo personal sino también por el éxito de la organización en general.

2. Relaciones Interpersonales: Grado de respeto, apoyo y consideración entre los compañeros del Departamento.

La teoría de las relaciones humanas define como relaciones humanas a los contactos

conscientes establecidos entre individuos y grupos, entre empleados y sus colegas, entre subordinados y sus jefes, entre los elementos de una sección y aquellos de otra. (Kinicki, 2003)

La necesidad de establecer relaciones con otras personas es uno de los más fuertes y constantes impulsos humanos. Es una característica básica, pues el hombre es un ser eminentemente social. Los empleados, si no tienen oportunidades de establecer contactos sociales en el servicio, tienden a hallar el trabajo desagradable, monótono y mecánico, lo que se puede reflejar en baja producción, elevación de la rotación de personal, baja de la moral, fatiga más rápida y reducción de los niveles de desempeño. La convivencia social y las experiencias compartidas con los colegas de trabajo se sitúan entre las fuentes más poderosas y significativas de satisfacción en el trabajo (Kinicki, 2003).

En síntesis, podríamos decir que las relaciones personales son aquellos contactos que los empleados establecen dentro de las organizaciones. Algunas veces estos contactos

se establecen de manera formal (por objetivos comunes) y otras se dan informalmente (por amistad). El comportamiento humano es determinado por las diferentes necesidades y motivaciones de cada persona.

3. Motivación: La motivación muestra lo que mueve a los trabajadores en su labor. Cuando tienen una gran motivación, se eleva el clima y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a disminuir y sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad, característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa, haciendo huelga, por ejemplo.

Variables de la Motivación

Hellriegel, (1998) comenta que algunos de los factores que influyen en la motivación son:

- **Diferencias Individuales:** Son las necesidades, valores, actitudes, intereses y aptitudes personales que los individuos llevan consigo a su trabajo. Estas características varían de una persona a otra por lo que también varía lo que las motiva.
- **Características del puesto:** Son los aspectos de un puesto de trabajo que determinan sus limitaciones y retos. Estas características incluyen: la variedad de habilidades requeridas para realizar el trabajo, el grado en que el empleado puede ocuparse de la tarea íntegra de principio a fin (identidad de tareas), la significación personal atribuida al trabajo, la autonomía y el tipo y grado de retroalimentación del desempeño que recibe el empleado.
- **Prácticas organizacionales:** Son las reglas, políticas de recursos humanos, prácticas administrativas y sistemas de retribuciones de una organización. Las políticas que definen las prestaciones

(vacaciones pagadas, seguro y atención a niños o ancianos) y las retribuciones (bonificaciones y/o comisiones) pueden atraer a nuevos empleados y mantener satisfechos a los ya existentes. Las retribuciones pueden motivar a los empleados pero, para hacerlo es preciso administrarlas con sentido de justicia y sobre la base del desempeño.

Los tres grupos anteriores interactúan entre sí para influir en la motivación de un empleado. Esencialmente, esta interacción involucra a las cualidades personales del empleado, que éste porta inevitablemente consigo en su centro de trabajo; las tareas que desempeña el empleado en la situación de trabajo, y los sistemas organizacionales que afectan al empleado en el centro de trabajo.

4. **Conflicto:** El conflicto puede ser un serio problema en cualquier organización, puede provocar la disolución de la misma o bien puede lesionar verdaderamente su desempeño, así como llevar a la pérdida de muchos buenos

empleados y al deterioro paulatino del clima laboral.

Robbins, (1998) define el conflicto como la percepción de diferencias incompatibles que dan como resultado la interferencia u oposición. Por su parte, Amorós, (2007) comenta que este término se refiere al proceso en el que una de las partes percibe que la otra se opone o afecta negativamente sus intereses. El conflicto para que exista, debe ser percibido por las partes como tal, que un conflicto exista o no, es un asunto de percepción.

Conflicto significa la existencia de ideas, sentimientos, actitudes, intereses antagónicos y enfrentados que pueden chocar. Siempre que se habla de acuerdo, aprobación, coordinación, resolución, unidad, consentimiento, consistencia, armonía, se debe recordar que esas palabras presuponen la existencia o la inminencia de sus opuestos, como desacuerdo, desaprobación, disensión, disentimiento, incongruencia, discordancia, inconsistencia, oposición; lo que significa conflicto. (Chiavenato, 1992)

Schermerhorn, (citado por Hellriegel, 2004) comenta que los conflictos se presentan cuando hay desacuerdos en una situación social con respecto a asuntos de importancia o antagonismos emocionales. Los conflictos de importancia comprenden desacuerdos en relación con cosas como metas del grupo, distribución y otorgamiento de recompensas, políticas, procedimientos y asignación de papeles. Los conflictos emocionales se deben a los sentimientos de ira, desconfianza, disgusto, temor y resentimiento, así como a conflictos de personalidad.

Un conflicto es una situación común en todas las organizaciones, esto se debe a que cada persona es distinta y sus percepciones e intereses son diferentes a las de otros compañeros, esta diferencia puede ser percibida como una oposición que causa problemas entre las personas.

2.2.5. BENEFICIOS POSITIVOS DE UN CLIMA ORGANIZACIONAL SATISFACTORIO.

Un buen clima organizacional tiene beneficios entre los que se puede mencionar:

- Satisfacción general de los trabajadores.
- Mejor comunicación.
- Positivización de las actitudes.
- Favorece la detección de necesidades de capacitación.
- Facilita el planeamiento y seguimiento de los cambios.

2.2.6. RESULTADOS DE UN CLIMA ORGANIZACIONAL NEGATIVO

- Ausentismo.
- Accidentes de trabajo.
- Pérdidas de tiempo.
- Quejas.
- Mayor tiempo extra.
- Calidad deficiente.
- Sabotajes.
- Demoras.
- Hurtos.
- Mayor rotación de personal.
- Incrementos de gastos.
- Interrupciones en el proceso de trabajo.

2.2.7. DEFINICIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL.

Del latín satisfactio, satisfacción es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. La noción está vinculada a saciar un apetito, compensar una exigencia, sosegar las pasiones del ánimo, pagar lo que se debe o premiar un mérito. Esta definición nos permite comprender la idea de satisfacción laboral, que es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo.

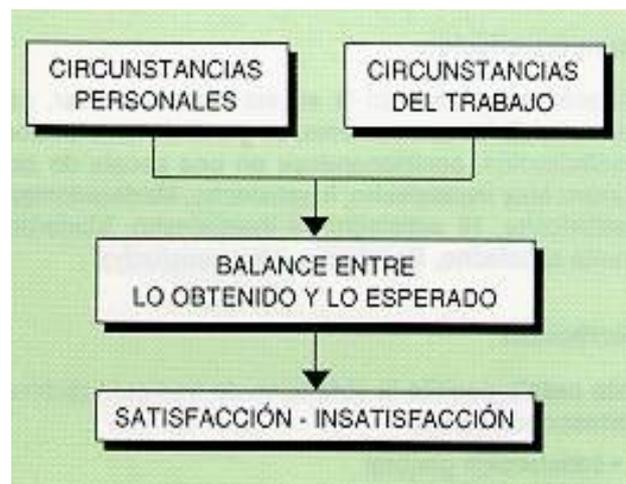
Locke (1976) definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto".

Price y Muller (1986) identifican la satisfacción Laboral con el grado en el que a los individuos les gusta su trabajo.

Otra de las definiciones más difundida es la propuesta por Davis y Newstrom (1999), según la cual la satisfacción es concebida como un concepto multidimensional que incluye un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables del individuo frente a su trabajo y que agrupa diversos factores distinguiendo entre aquellos que están directamente relacionados con la naturaleza de la tarea desempeñada y aquellos relativos al contexto laboral (el ambiente de trabajo, los compañeros, etc.).

En general, las distintas definiciones que diferentes autores han ido aportando desde presupuestos teóricos no siempre coincidentes reflejan la multiplicidad de variables que pueden incidir en la satisfacción laboral: como indica la Figura 2 de manera gráfica, las circunstancias y características del propio trabajo y las individuales de cada trabajador condicionarán la respuesta afectiva de éste hacia diferentes aspectos del trabajo

Fig. 2: Variables que inciden en la satisfacción laboral



Fuente: Job satisfaction: Overall Job Satisfaction Scale

Estas características personales son las que acabarán determinando los umbrales personales de satisfacción e insatisfacción. Aspectos como la propia historia personal y profesional, la edad o el sexo, la formación, las aptitudes, la autoestima o el entorno cultural y socioeconómico van a ir delimitando unas determinadas expectativas,

necesidades y aspiraciones respecto a las áreas personal y laboral, las cuales, a su vez, condicionarán los umbrales mencionados.

2.2.8. TEORÍAS QUE EXPLICAN LA SATISFACCIÓN LABORAL

Existen algunas teorías que pretenden explicar la satisfacción laboral. Se mencionan las siguientes:

La teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción: motivación-higiene de Herzberg, Mausner y Synderman (1959, en Hancer y George, 2003:86; Morillo, 2006: 48). Esta teoría señala que el hombre tiene dos categorías diferentes de necesidades que son independientes una de la otra y que influyen en la conducta de manera distinta.

La primera está formada por los llamados factores motivadores o satisfactores, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad.

La segunda, se refiere a los factores higiénicos o insatisfactores, los cuales no son muy fuertes como motivadores pero producen insatisfacción en el empleo, y

se relacionan con el contexto de éste, ya que se ocupan del ambiente externo del mismo, ellos son: política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social.

Figura 3: Teoría bifactorial de Herzberg

		FACTORES MOTIVADORES		FACTORES HIGIÉNICOS	
		FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL NO PRODUCEN INSATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN NO PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL PRODUCEN INSATISFACCIÓN
SATISFACTORES	<ul style="list-style-type: none"> • Realización exitosa del trabajo. • Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros. • Promociones en la empresa, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de responsabilidad. • Trabajo rutinario y aburrido, etc. 	INSATISFACTORES	<ul style="list-style-type: none"> • Status elevado. • Incremento del salario. • Seguridad en el trabajo, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Malas relaciones interpersonales. • Bajo salario. • Malas condiciones de trabajo, etc.

Por otra parte se encuentra la Teoría de la Jerarquía de Necesidades Básicas de Abraham Maslow (1954), en donde se formuló la hipótesis de que dentro del ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

1. Fisiológicas: incluye el hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades físicas.

2. Seguridad: incluye la seguridad y protección del daño físico y emocional.
3. Social: incluye el afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
4. Estima: incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como son el estatus, el reconocimiento y la atención.
5. Autorrealización: el impulso de convertirse en lo que uno es capaz de volverse; incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

2.2.9. DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998) consideramos que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo

- Colegas que brinden apoyo
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

A continuación ampliaremos información sobre estos aspectos de la satisfacción laboral.

Satisfacción con el trabajo en si – Reto del trabajo

Robbins (1998) bajo el enunciado reto del trabajo nos dice: Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

Sistemas de recompensas justas

En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

Condiciones favorables de trabajo

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

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que

consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas.

Colegas que brinden apoyo – satisfacción con la supervisión

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

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

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les aclare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario

las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presiones para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño.

De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción. Las personas son motivadas por ciertas necesidades y alcanzan sus satisfacciones primarias a través de los grupos con los cuales interactúan. Dificultades en participar y en relacionarse con el grupo ocasionan elevación de la rotación de personal, baja de la moral, fatiga más rápida, reducción de los niveles de desempeño, etc.

El comportamiento de los grupos puede manejarse a través de un adecuado estilo de supervisión y liderazgo.

Compatibilidad entre la personalidad y el puesto

Holland ha trabajado e investigado en este aspecto y sus resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como

resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosos en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

1. **ACTITUD.** El comportamiento que emplea un individuo para hacer las labores. En este sentido, se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de actuar, también puede considerarse como cierta forma de motivación social de carácter, por tanto, secundario, frente a la motivación biológica, de tipo primario que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.
2. **CULTURA.** Es el conjunto de informaciones y habilidades que posee un individuo. La cultura permite al ser humano la capacidad de reflexión sobre sí mismo, a través de ella, el hombre discierne valores y busca nuevas significaciones.
3. **CONDUCTA.** Es la manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o

inconsciente, voluntario o involuntario, público o privado, según las circunstancias que lo afecten.

4. EFICIENCIA. Significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles.
5. ESTRATEGIA. Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.
6. ORGANIZACIÓN. Son estructuras administrativas creadas para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas de interrelaciones que cumplen funciones especializadas. También es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.
7. PLANIFICACIÓN. Toda actividad en la cual se prevé de manera consciente y programada las actividades que puedan ocurrir en el futuro. Toda actividad requiere ser planificada. Las actividades de mercadeo necesitan ser planificadas cuidadosamente para tener resultados exitosos.
8. PRODUCTIVIDAD. Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que

lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

9. SABOTAJE. Daño o destrucción que se hace intencionadamente en un servicio, una instalación, un proceso, etc., como forma de lucha o protesta contra el organismo que los dirige o bien como método para beneficiar a una persona o grupo que es contrario a dicho organismo.
10. SUBORDINADO. Que depende o está sometido a la orden o a la voluntad de otro.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la naturaleza del informe de investigación, reúne las características de un **estudio descriptivo-explicativo**, Es descriptivo, ya que permitió poner de manifiesto las características actuales que presenta un fenómeno, así mismo describir hechos e identificar elementos del Clima Organizacional y de la Satisfacción Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Illathupa. Por su parte es explicativa porque se orientó a descubrir los factores que pueden incidir en la ocurrencia de dicho fenómeno.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Por su alcance Temporal

El presente trabajo de investigación es seccional o diacrónico, porque se ejecutó en un periodo de investigación de 9 meses.

3.2.2. Por su amplitud

El presente trabajo de investigación es micro sociológico, porque está realizada sobre grupos de población más reducidos. En este caso dentro de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco.

3.2.3. Por su profundidad

Es descriptivo – explicativo porque permitió describir hechos, así como características del Clima Organizacional y su relación en la Satisfacción Laboral de los docentes de la I.E.Illathupa.

3.2.4. Por su carácter

Es cuantitativa porque se utilizó técnicas estadísticas para procesar los datos obtenidos de la muestra de investigación.

3.2.5. Por su Fuente

Es Primaria, porque se utilizó datos o información de primera mano generada por la investigadora.

3.2.6. Por su marco

El presente informe de investigación es de campo, porque se utilizó a la Institución Educativa Illathupa como unidad de análisis para la recolección de datos.

3.2.7. Por su objeto sobre el cual recae

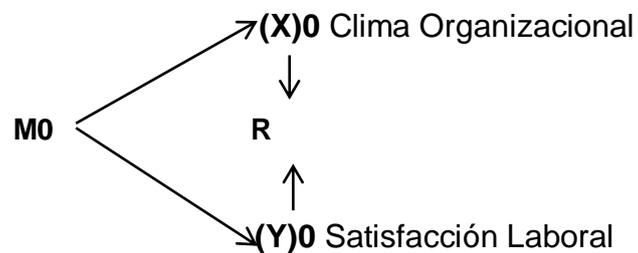
Se enmarcó en dos campos de la administración

- Clima Organizacional.
- Satisfacción Laboral.

3.3. DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño del presente informe de investigación, es Descriptivo - Correlacional. Es". Es decir primero se describió las variables consideradas (Clima Organizacional y Satisfacción Laboral) y luego se hizo las correlaciones del caso, para

determinar el nivel de asociación entre ambas variables. El esquema se representa de la siguiente manera:



Dónde:

M0: Muestra de la Investigación.

X0: Clima Organizacional. (Variable independiente)

Y0: Satisfacción Laboral. (Variable dependiente)

R: Relación.

3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación que se utilizó para el informe de investigación fue: El método principal y los métodos secundarios.

3.4.1. Método Principal

En la presente investigación se utilizó el método científico que nos permitió llegar a las conclusiones del caso. Estos fueron.

- ✓ Observación.
- ✓ Inducción.
- ✓ Hipótesis.
- ✓ Probar la hipótesis.

- ✓ Demostración o refutación (antítesis) de la hipótesis.
- ✓ Tesis o teoría científica.

3.4.2. Métodos Secundarios

Se utilizó los siguientes métodos.

3.4.2.1 Método de la Observación.

Este método nos permitió percibir los hechos reales que están ocurriendo en la institución a investigar.

3.4.2.2 Método Descriptivo.

Este método nos permitió describir las características, dimensiones del clima organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa.

3.4.2.3 Método Estadístico.

Este método nos permitió tener resultados estadísticos y poder expresarlos gráficamente mediante barras.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1. Determinación de la población

Se consideró a todo el personal docente de la Institución Educativa Illathupa, que está conformado por un total de 57 docentes según datos proporcionados por la Dirección de dicha Institución, como se detalla a continuación.

CUADRO N° 1
DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA

N°	APELLIDOS Y NOMBRES
1	INOCENTE CONCEPCIÓN, Pompeyo
2	CLAUDIO OSTOS, César Augusto
3	OSPINO ROJAS, Marcela Emilia
4	VALERIO GOÑE, Flinder
5	PARILLO TIZNADO, Ana Juana
6	ALGUAYO ROJAS, Miguel
7	TRINIDAD QUEDO, Rubén
8	VILLANUEVA DURAND, Lenin
9	GOZAR GUIASOLA, Fernando
10	CORI CASTRO, Eladia Teodolina
11	CRISANTO SALINAS, Vilma María
12	HUAMÁN ROJAS, Aquiles
13	LUNA SOTO, Arcadia
14	CABRERA RIVERA, Isabel Sonia
15	INGA RETIS, Celita Fé
16	TALENAS BUSTAMANTE, Edwin Regino
17	ESPINOZA PRIMO, Herry Saúl
18	VALENTIN TRUJILLO, Jaime Benigno
19	ROJAS MELGAREJO, Félix Lázaro
20	SALINAS OSORIO, Blanca Luz
21	LAOS HUANCA, Alex
22	SILVA PEÑA, Kelly Hildred
23	MARTEL BARRUETA, Judith Lía
24	CISNEROS MARTINEZ, Sabina Aida
25	MARIANO REMIGIO, Félix
26	NOYA RODRÍGUEZ, Cluver
27	SUÁREZ PILLCO, Jacob
28	ALVARADO ORTIZ, María Rogata

29	GUERRA BAILÓN, Alicia Esther
30	MAGRO ESTACIO, Zulibanch
31	RODRIGUEZ ARTEAGA, Edith Esther
32	GONZALES LIVIA, Edita
33	SANTILLAN CALDAS, Wilder Ciro
34	MATOS VILLANUEVA, Cira Emila
35	REYES PEREZ, Patricia
36	TARAZONA APARICIO, Miluska G.
37	GAVIDIA HUERTA, Alvino
38	CHÁVEZ ROMERO, Soani
39	JAPA PONCE, Rosenda
40	CAÑOLI ATENCIA, Jessica Juliana
41	BARRUETA DE LA TORRE, Jorge Luis
42	LAURENCIO BOZA, Priscilo Virgilio
43	ARQUEÑO PEREZ, Daniela
44	CELIS VALDIVIA, Cecilia Cruz
45	VARA MORI, Florencia Abigail
46	LEÓN TELLO, María Consuelo
47	GIRÓN GALVEZ, Rafael Juanito
48	VARA INOCENTE, Serafina Luz
49	CONTRERAS ESPINOZA, Edelvina
50	PONCE NAZARIO, Félix
51	CHOGAS RUIZ, Miriam
52	VALENCIA ROMERO, Jesús Manuel
53	SALAS LEÓN, Orlando Rolando
54	GOMEZ GRIJALBA, Melina Esther
55	SALVADOR PONCE, Roberto Carlos
56	SANCHEZ RUBIO, Manuel
57	ALVARADO SANTILLÁN, David Hugo

3.6. MUESTRA

3.6.1. Selección de la muestra

La muestra del trabajo de investigación se caracteriza por ser una muestra poblacional (57 docentes), porque se tomó toda la población para la muestra, siendo esta de carácter NO PROBABILÍSTICA.

3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS

3.7.1. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se utilizó en el trabajo de campo se detallan a continuación:

La encuesta, que se utilizó para recopilar información de los docentes de la Institución Educativa Illathupa, mediante el uso de cuestionarios con preguntas relacionadas al tema de investigación.

La Observación, a los docentes de la Institución Educativa Illathupa, mediante el uso de la guía de Observación.

Los Instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron:

- El cuestionario de preguntas
- La guía de Observación

- El cuaderno de apuntes

3.8. TÉCNICAS DE RECOJO, DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

Procesamiento de datos: los datos recolectados en el trabajo de campo fueron procesados utilizando los métodos y técnicas de la Estadística Descriptiva, principalmente los cuadros estadísticos, utilizando las frecuencias relativas simples y su porcentaje.

Presentación de datos: los datos fueron presentados en cuadros y gráficos de barras.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO, PRESENTADOS EN CUADROS, TABLAS Y GRÁFICOS.

- Encuesta a docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco.

CUADRO N° 01

RESULTADO DE LA PRIMERA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E.ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

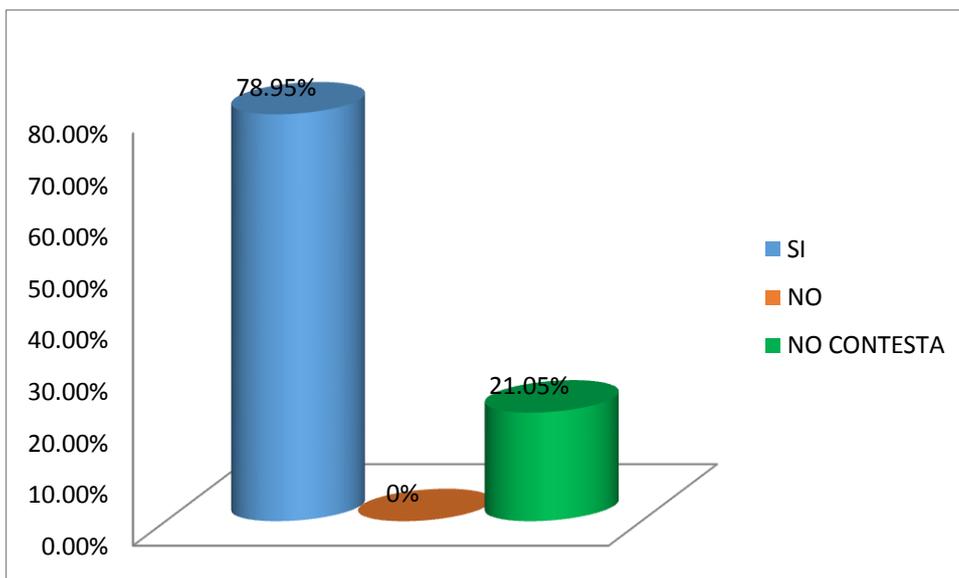
PREGUNTA	RESPUESTAS					
1. ¿Me siento orgulloso (a) de pertenecer a esta Institución?	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
	45	78.95	0	0	12	21.05

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 01

¿Me siento orgulloso (a) de pertenecer a esta Institución?



FUENTE : Cuadro N° 01
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 78.95%; NO CONTESTA, 21.05%, demostrando que se sienten orgullosos de pertenecer a la Institución donde trabajan 45 docentes que representa el 78.95 %, es decir, más de la mitad, lo que refleja que hay un alto nivel de cercanía de los docentes con la Institución Educativa y una alta satisfacción laboral. Coloquialmente ponerse la camiseta de la Institución y verse como parte de ella.

CUADRO N° 02

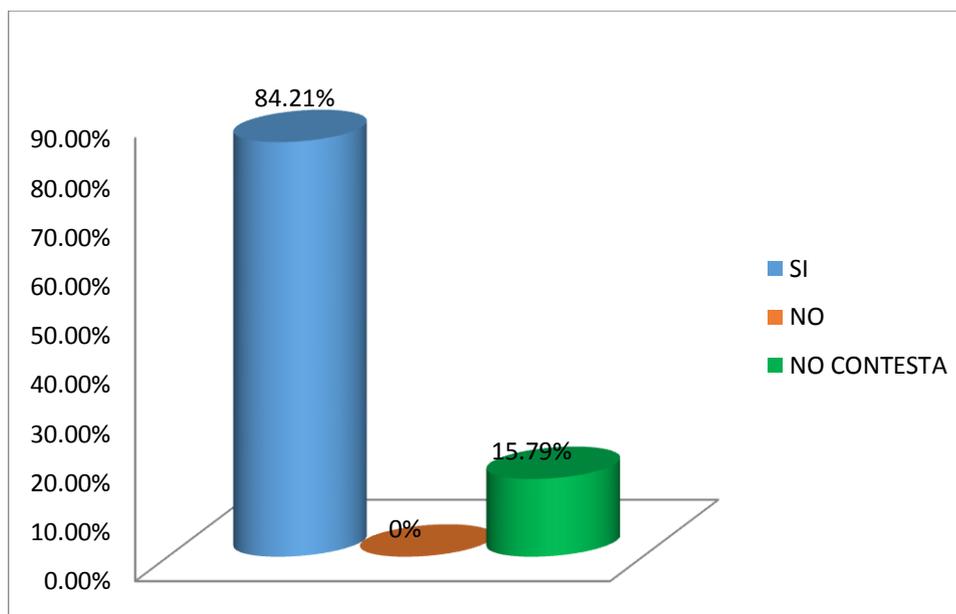
RESULTADO DE LA SEGUNDA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E.ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
2. ¿Me siento comprometido (a) con mi trabajo?	48	84.21	0	0	9	15.79

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 02

¿Me siento comprometido (a) con mi trabajo?



FUENTE : Cuadro N° 02
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 84.21%; NO CONTESTA, 15.79%, demostrando que se sienten comprometidos con su trabajo 48 docentes que representa el 84.21%, lo que refleja que hay un alto

compromiso específico de uno por su trabajo, lo que conlleva a la satisfacción laboral.

CUADRO N° 03

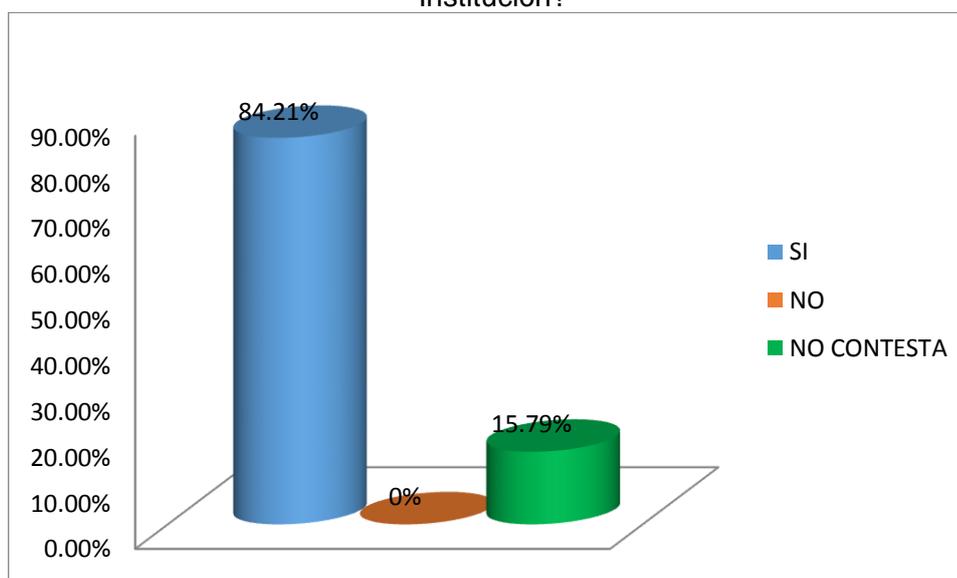
RESULTADO DE LA TERCERA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
3. ¿Trabajo no sólo por alcanzar un objetivo, sino también por el éxito de la Institución?	48	84.21	0	0	9	15.79

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 03

¿Trabajo no sólo por alcanzar un objetivo, sino también por el éxito de la Institución?



FUENTE : Cuadro N° 03
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 84.21%; NO CONTESTA, 15.79%, lo que demuestra que 48 docentes que representa el 84.21%, es

decir más de la mitad, manifestaron que trabajan no sólo por alcanzar un objetivo personal, sino también por el éxito de la Institución, lo que refleja que hay una relación estrecha entre el compromiso Organizacional y la satisfacción laboral, lo que significa que a medida que se incremente el compromiso organizacional, también se incrementará la satisfacción laboral.

CUADRO N° 04

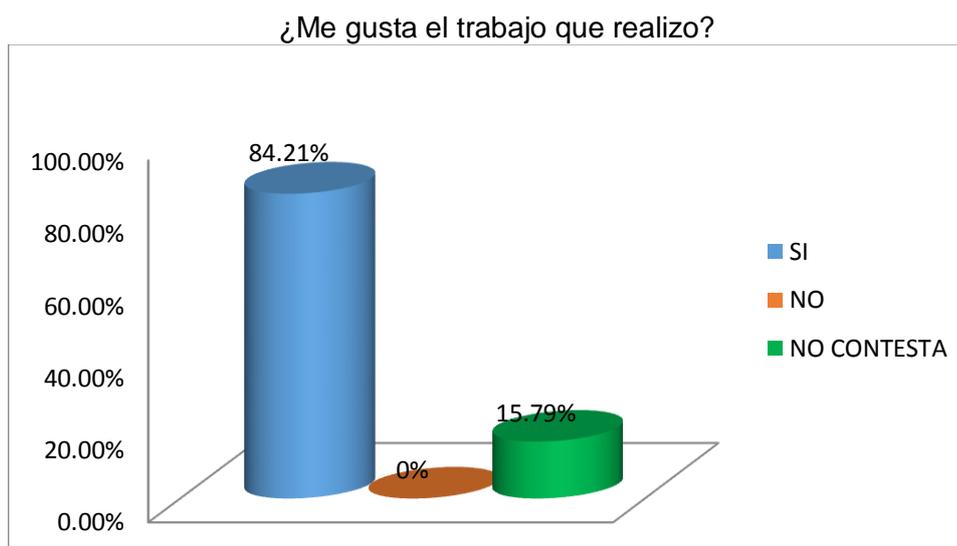
RESULTADO DE LA CUARTA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
4. ¿Me gusta el trabajo que realizo?	fi	%	fi	%	fi	%
		48	84.21	0	0	9

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 04



FUENTE : Cuadro N° 04

ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 84.21%; NO CONTESTA, 15.79%; lo que representa que más de la mitad de docentes de la Institución Educativa Illathupa, manifestaron que si les gusta su trabajo. Esta actitud es de gran beneficio para la Institución porque significa contar con personal altamente comprometido en su trabajo, lo que garantiza una mayor satisfacción.

CUADRO N° 05

RESULTADO DE LA QUINTA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E.ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

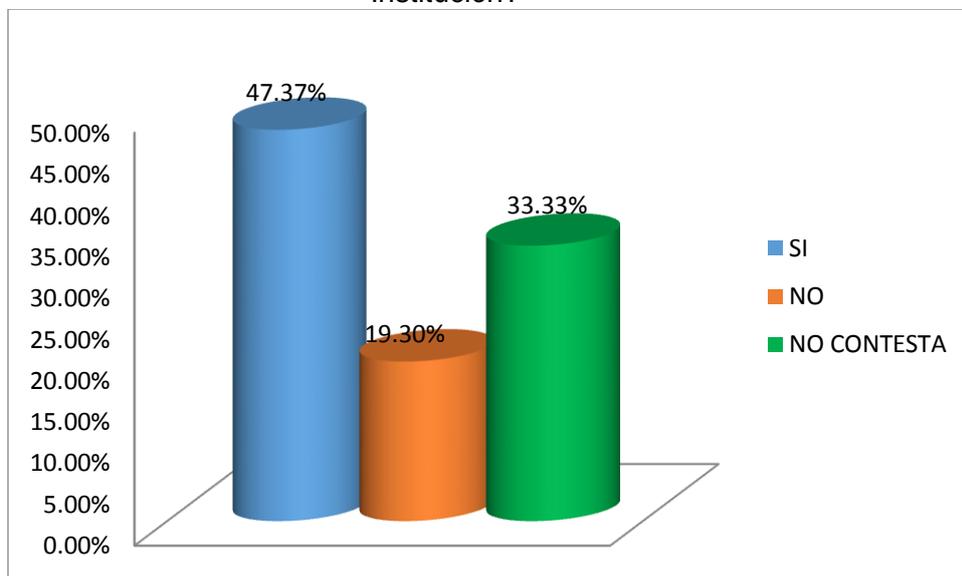
PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
5. ¿El Director (a) crea una atmósfera de confianza entre los docentes de la Institución?	fi	%	fi	%	fi	%
	27	47.37	11	19.30	19	33.33

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 05

¿El Director (a) crea una atmósfera de confianza entre los docentes de la Institución?



FUENTE : Cuadro N° 05
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 47.37%; NO, 19.30%; NO CONTESTA, 33.33%; demostrando que sólo 27 docentes que representa el 47.37%, manifestaron que el Director de la Institución crea una atmósfera de confianza entre ellos, lo que no es significativo, teniendo presente que un 19.30% y un 33.33% no está de acuerdo y no contesta, lo que significa que el Director no promueve una atmósfera cálida y de confianza en su totalidad entre los docentes, generándose enemistades y envidias.

CUADRO N° 06

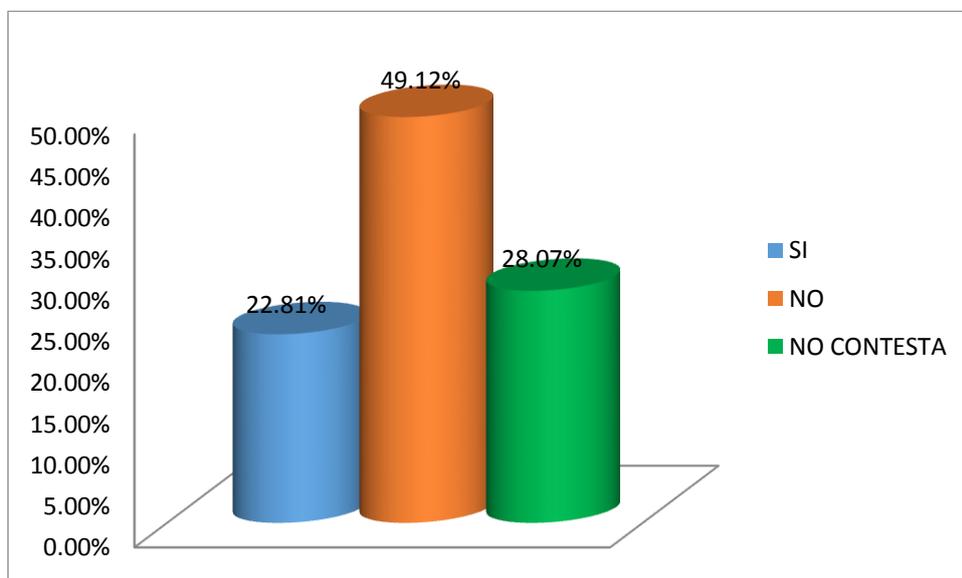
RESULTADO DE LA SEXTA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
6. ¿El Director (a) de su Institución es autoritario (a)?	13	22.81	28	49.12	16	28.07

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 06

¿El Director (a) de su Institución es autoritario (a)?



FUENTE : Cuadro N° 06
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 22.81%; NO, 49.12%; NO CONTESTA, 28.07%; demostrando que 28 docentes que representa el 49.12%, es decir, más de la mitad cree que el estilo de mando del Director como líder de la Institución no es autoritario, pero tampoco promueve confianza y unidad.

CUADRO N° 07

RESULTADO DE LA SÉPTIMA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

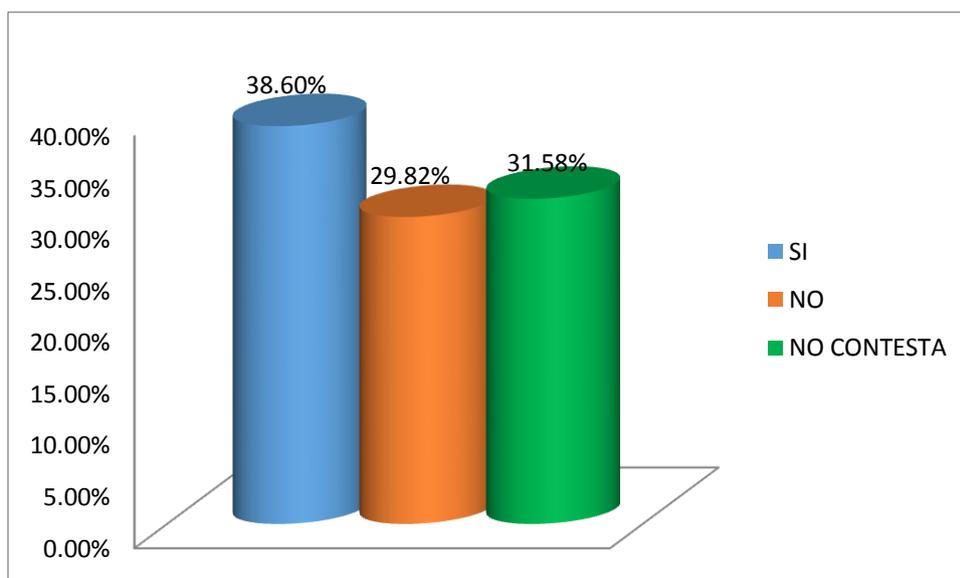
PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
7. ¿Cuándo Ud. Tiene una dificultad en las actividades de trabajo, sus compañeros colaboran con Ud. Y lo ayudan?	22	38.60	17	29.82	18	31.58

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 07

¿Cuándo Ud. Tiene una dificultad en las actividades de trabajo, sus compañeros colaboran con Ud. Y lo ayudan?



FUENTE : Cuadro N° 07

ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 38.60%; NO, 29.82%; NO CONTESTA, 31.58%; demostrando que 22 docentes que representa el 38.60% colaboran y se ayudan cuando se presentan dificultades en las

actividades de trabajo, lo que refleja que hay intenciones de mejorar las relaciones interpersonales, frente a un personal docente apático.

CUADRO N° 08

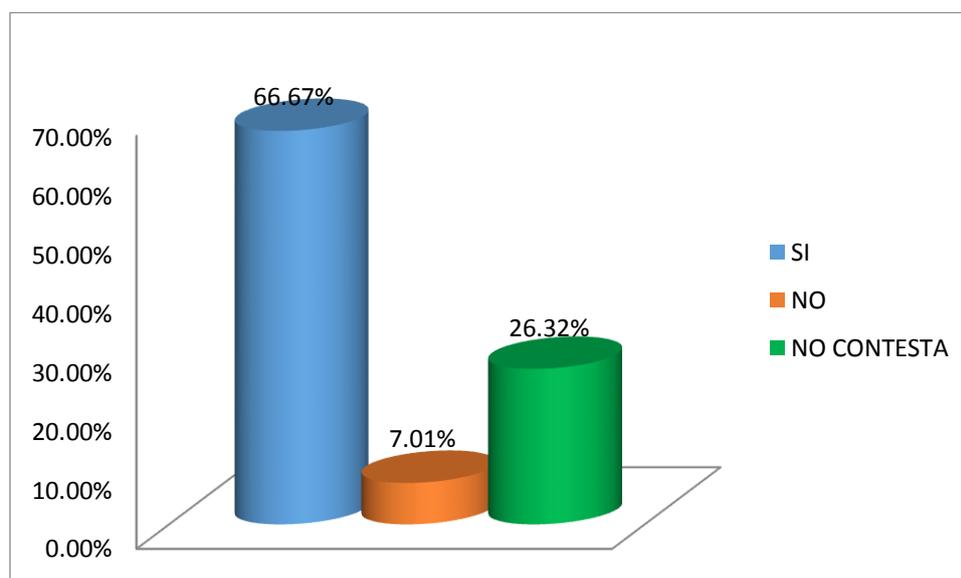
RESULTADO DE LA OCTAVA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
8. ¿Mantiene Ud. Buenas relaciones con el Director (a) de la Institución?	38	66.67	4	7.01	15	26.32

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 08

¿Mantiene Ud. Buenas relaciones con el Director (a) de la Institución?



FUENTE : Cuadro N° 08
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 66.67%; NO, 7.01%; demostrando que la gran mayoría de docentes si mantiene buenas relaciones con el Director de la Institución, es decir, hay un ambiente de

respeto, pero no de amistad. Así mismo es una minoría los docentes que no mantienen buenas relaciones con el director siendo este porcentaje de 7.01%.

CUADRO N° 09

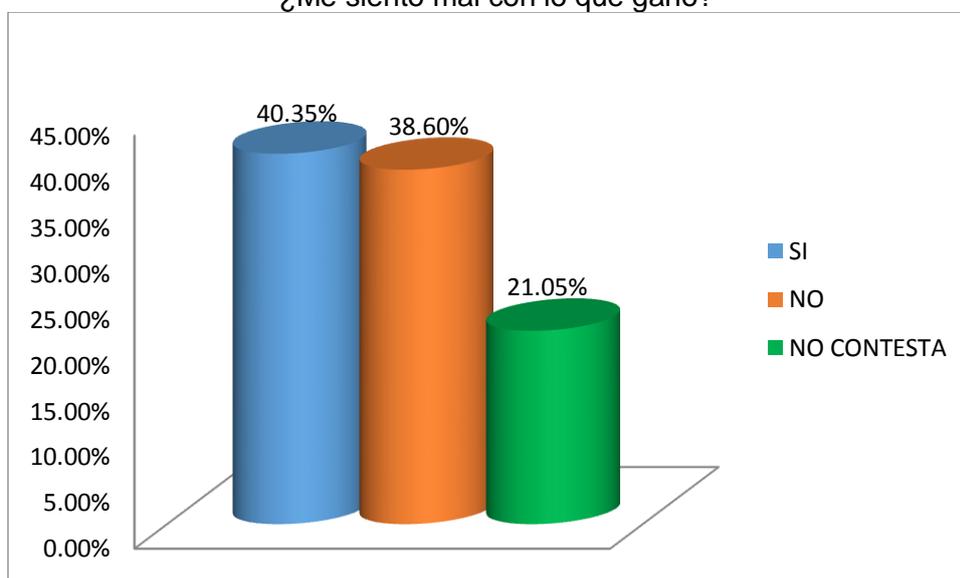
RESULTADO DE LA NOVENO PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
9. ¿Me siento mal con lo que gano?	23	40.35	22	38.60	12	21.05

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 09

¿Me siento mal con lo que gano?



FUENTE : Cuadro N° 09
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 40.35%; NO, 38.60%; demostrando que 23 docentes que representa el 40.35% SI se sienten

mal con lo que ganan, lo que significa que no perciben como justo la remuneración que ganan, y hay desmotivación, lo cual genera insatisfacción. Así mismo un porcentaje de 38.60%, que identifica a 22 docentes, manifestaron que NO se sienten mal con lo que ganan y que están satisfechos. En este caso la satisfacción es más una percepción.

CUADRO N° 10

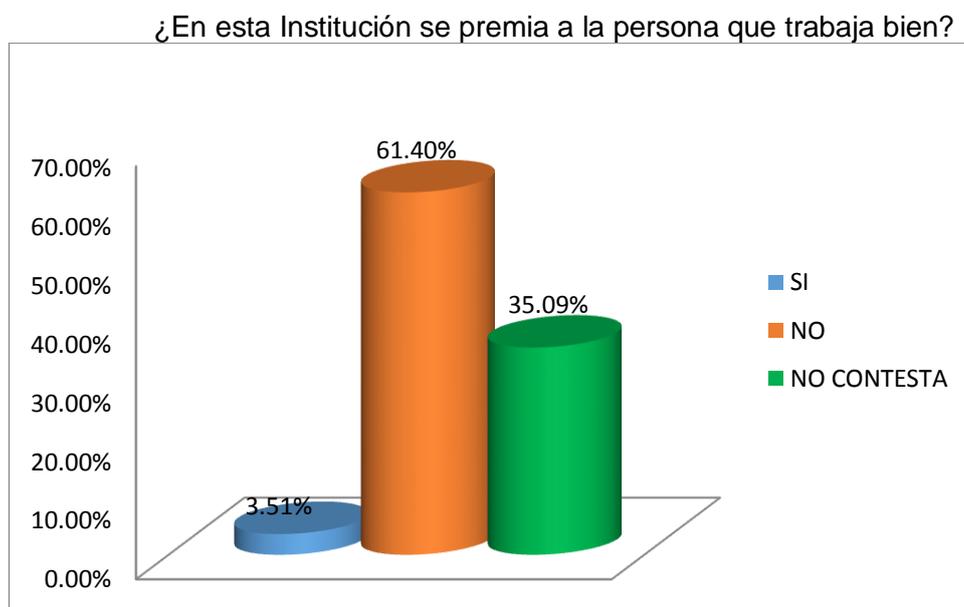
RESULTADO DE LA DÉCIMO PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
10. ¿En esta Institución se premia a la persona que trabaja bien?	2	3.51	35	61.40	20	35.09

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 10



FUENTE : Cuadro N° 10

ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 3.51%; NO, 61.40%; demostrando que un alto porcentaje de docentes (61.40%) manifiesta que NO se premia a la persona que trabaja bien, lo que significa que hay desmotivación y por ende insatisfacción, porque no hay reconocimiento por el trabajo bien hecho, y no existe comparación social., por lo tanto se genera una insatisfacción laboral

CUADRO N° 11

RESULTADO DE LA DÉCIMO PRIMERA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E.ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

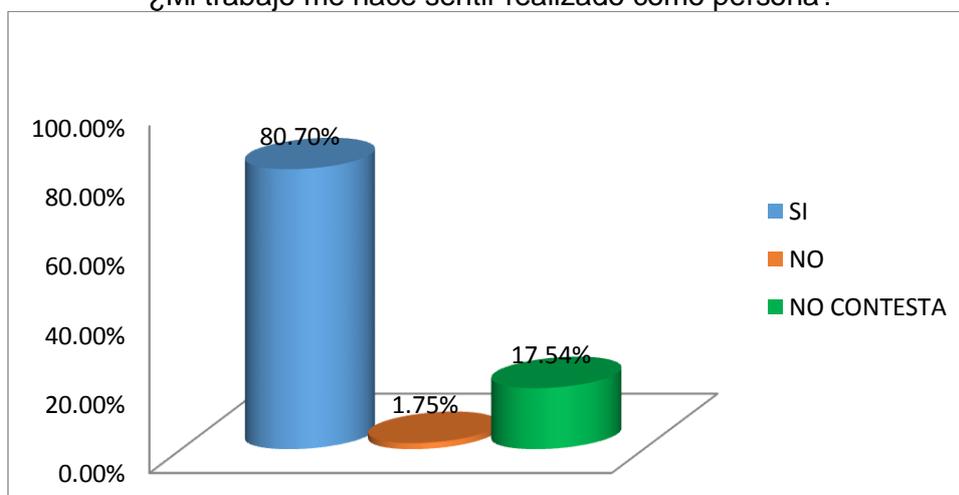
PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
11. ¿Mi trabajo me hace sentir realizado como persona?	46	80.70	1	1.75	10	17.54

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 11

¿Mi trabajo me hace sentir realizado como persona?



FUENTE : Cuadro N° 11

ELABORACIÓN: Propia.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 80.70%; NO, 1.75%; NO CONTESTA, 17.54%; demostrando que un alto porcentaje de docentes (80.70%) manifiesta que SI se sienten realizados como personas, lo que significa que el trabajo que realizan es fuente de motivación para ellos pues determina los retos que se han planteado en su vida. Y por tanto fuente de satisfacción laboral

CUADRO N° 12

RESULTADO DE LA DÉCIMO SEGUNDA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
12. ¿El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo?	19	33.33	28	49.12	10	17.54

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propio

GRÁFICO N° 12



FUENTE : Cuadro N° 12

ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 33.33%; NO, 49.12%, lo que representa que, más de la mitad de docentes (49.12%) manifiesta que las condiciones físicas NO dificulta la labor que desarrolla, lo que significa que el ambiente físico de trabajo, favorece su satisfacción.

CUADRO N° 13

RESULTADO DE LA DÉCIMO TERCERA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

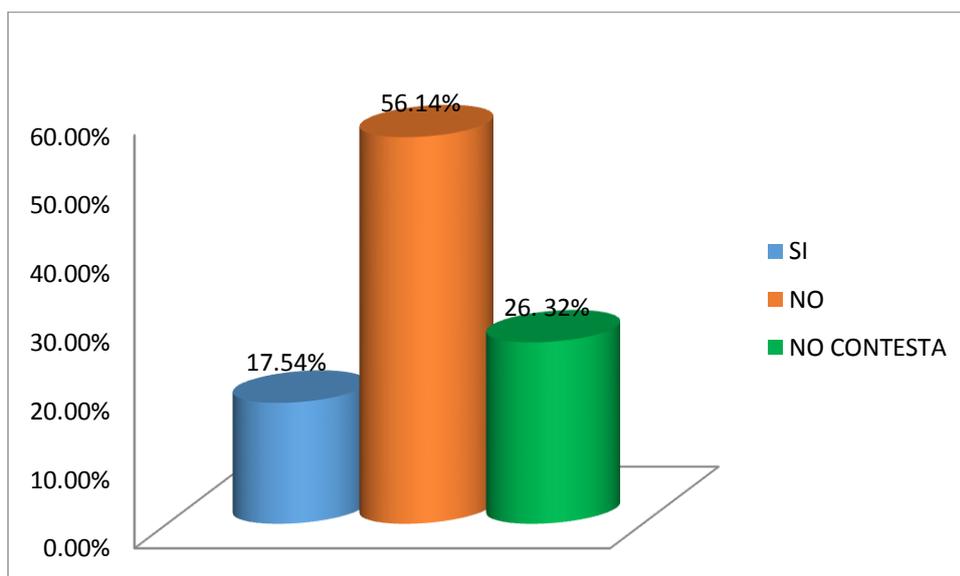
PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
13. ¿El ambiente que se respira en esta Institución es tenso?	10	17.54	32	56.14	15	26.32

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 13

¿El ambiente que se respira en esta Institución es tenso?



FUENTE : Cuadro N° 13

ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 17.54%; NO, 56.14%; demostrando que más de la mitad de docentes (56.14%), manifestaron que el ambiente que se respira No es tenso, lo que significa que el sistema de valores percibido por los docentes y expresado a través del clima organizacional contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo.

CUADRO N° 14

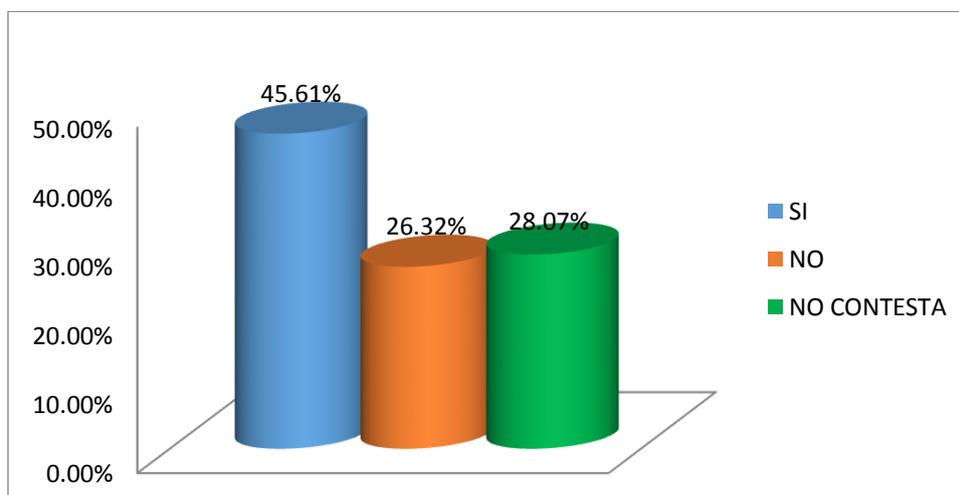
RESULTADO DE LA DÉCIMO CUARTA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA I.E. ILLATHUPA HUÁNUCO, 2016.

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	SI		NO		NO CONTESTA	
	fi	%	fi	%	fi	%
14. ¿En esta Institución existen docentes que se oponen a los cambios?	26	45.61	15	26.32	16	28.07

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia.

GRÁFICO N° 14

¿En esta Institución existen docentes que se oponen a los cambios?



FUENTE : Cuadro N° 14
ELABORACIÓN: Propia.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De los 57 docentes, respondieron que SI, 45.61%; NO, 26.32%; lo que representa que un buen porcentaje de docentes (45.61%) manifestaron que SI existen docentes que se oponen a los cambios, lo que dificulta la construcción de una comunidad educativa y facilita la aparición de diferencias, pero no causa un impacto grave de conflicto.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La discusión de los resultados se realizó en las siguientes dimensiones:

5.1. CON LOS ANTECEDENTES.

Los resultados del presente trabajo de investigación que se encuentran plasmados en los cuadros N° 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10 y 11, 12, 13, y 14 demuestran en términos generales que hay una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa; en el trabajo de investigación de Hinojosa T. Claudio (2010), de la Universidad de Playa Ancha, Valparaíso, Chile, a través de su tesis: "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses. Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Educativas. El autor ha llegado a las siguientes conclusiones: El Clima Organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones y el nivel de satisfacción laboral, pues este determina la forma en que un individuo (trabajador) percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción y que a la vista de los resultados, parece lógico concluir que efectivamente

existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, es decir, la satisfacción laboral de los docentes está presente positivamente siempre y cuando el clima organizacional tenga una construcción también positiva o adecuada. Así mismo incidir en que es el clima el que influencia a la satisfacción, ya que esta es consecuencia de una situación, de una percepción, si bien es cierto que la propia satisfacción puede retroalimentar el propio clima organizacional. Contrastando los resultados de la presente investigación y la conclusión en referencia se evidencia que los resultados coinciden en que puntualmente existe una relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

En el trabajo de investigación de Pelaes León, Oswaldo Clemente (2010), de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, a través de su tesis: "Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en una empresa de Servicios Telefónicos". Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas, el autor ha llegado a las siguientes conclusiones: A medida que mejoran las relaciones interpersonales mejora correlativamente la satisfacción del cliente. A medida que mejora el estilo de dirección democrático y participativo mejora correlativamente la satisfacción del cliente. A medida que se incrementa el sentido de pertenencia a la empresa mejora correlativamente

la satisfacción del cliente. A medida que mejora el nivel de retribución del trabajador mejora correlativamente la satisfacción del cliente. Contrastando los resultados de la presente investigación y las conclusiones en referencia, se evidencia que hay una coincidencia en los cuadros N° 01, 02 03 y 04, con respecto al sentido de pertenencia, mientras que en los cuadros 05, 06, 07, 08, las relaciones interpersonales entre docentes y entre director y docente no está generando satisfacción laboral, ya que las respuestas tienen representaciones negativas y positivas, que hablan por un lado de respeto y buena comunicación, pero que por otro lado manifiestan problemas de relación entre docentes de la unidad educativa; así mismo en los cuadros 09, 10, 11 y 12 se evidencia que aunque existan algunas diferencias con respecto a la retribución económica y de que no se premie a quienes trabajen bien o no, el nivel positivo de satisfacción es representativo por el trabajo que realizan. Lo que permite manifestar puntualmente que no hay una completa satisfacción laboral entre docentes pero que se esfuerzan por tratar de que haya un clima más positivo.

Así mismo en la investigación de Beraún Hurtado, Tatiana Lourdes y Zuñiga Tolentino, Gladys Celina (2014), de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco, a través de su tesis: "El Clima Organizacional y su relación con el

desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán Periodo 2011-2012 Huánuco”. Tesis para optar el título profesional en Ciencias Administrativas. Los Tesistas han llegado a las siguiente conclusion: La identidad, se relaciona positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unheval. Contrastando los resultados de la presente investigación y la conclusión en referencia, se evidencia que hay una coincidencia con el cuadro N° 01, 02, 03 y 04 sobre el sentido de pertenencia a la Institución Educativa por parte de los docentes lo que indica una relación positiva para el clima organizacional y la satisfacción laboral.

5.2. CON LAS BASES TEÓRICAS.

A través de los resultados obtenidos después de la aplicación, recolección, análisis e interpretación de datos, se puede constatar que:

- ✓ Los resultados de la presente investigación que se encuentran plasmados en los cuadros N° 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10, 11, 12, 13, 14 en el capítulo de resultados , evidencian que el comportamiento de los docentes depende de las percepciones que tenga sobre compromiso organizacional, Relaciones Interpersonales, y motivación que son factores del clima organizacional. Alexis Goncalves en su artículo

Dimensiones del Clima Organizacional, manifiesta:

“La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen, en buena medida, de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.” Esta cita corrobora con los resultados obtenidos en la presente investigación, en el sentido de que, el comportamiento de los trabajadores, depende de la percepción con el trabajo en sí, las recompensas, el ambiente, las relaciones interpersonales, etc.

- ✓ Spector, en su libro **Job Satisfaction**, señala que “la satisfacción laboral es una variable actitudinal que puede ser un indicador diagnóstico del grado en que a las personas les gusta su trabajo”. Esta cita corrobora con los resultados obtenidos en la presente investigación, particularmente en el cuadro N° 4 donde el 84.21% de los docentes manifestó que les gusta el

trabajo que realizan. Por lo tanto estoy de acuerdo con esta afirmación.

- ✓ Davis y Newstrom, en su libro **Comportamiento Humano en el Trabajo** manifiesta que la satisfacción es concebida como un concepto multidimensional que incluye un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables del individuo frente a su trabajo y que agrupa diversos factores distinguiendo entre aquellos que están directamente relacionados con la naturaleza de la tarea desempeñada y aquellos relativos al contexto laboral (el ambiente de trabajo, los compañeros, etc.). Esta cita corrobora con los resultados obtenidos en la presente investigación, particularmente en los cuadros N° 02, 03, 04, 08, 11 y 13 donde hay aspectos favorables respecto al trabajo, las relaciones interpersonales entre la dirección y los docentes y un ambiente que aunque no es tenso, tampoco es muy satisfactorio. En tanto que se evidencia que estos factores influyen en la satisfacción laboral. Por lo tanto estoy de acuerdo con esta afirmación.

5.3. CON LA HIPÓTESIS.

La hipótesis del presente trabajo es:

Hi: Existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa Huánuco, 2016.

Los resultados que se encuentran en los cuadros números: 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10, 11, 12, 13 y 14; evidencian que efectivamente existe una relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa, es decir, se reconoce que hay una estrecha relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Con estas evidencias se puede manifestar contundentemente que la hipótesis de la presente investigación queda aceptada.

CONCLUSIONES

A partir del trabajo de investigación realizado, he llegado a las siguientes conclusiones:

1. Los resultados obtenidos a través del procesamiento e interpretación de los datos recolectados, evidencian que efectivamente el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral, esto significa que a medida que mejora el clima organizacional mejora correlativamente la satisfacción laboral.
2. La satisfacción laboral depende del clima organizacional, pues en la medida que un trabajador se sienta satisfecho en su puesto de trabajo, mejorará el ambiente laboral.
3. En la Institución Educativa Illathupa existe una relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de los docentes ya que se sienten orgullosos de trabajar ahí, consideran que es un buen lugar para trabajar, están comprometidos a desempeñarse con calidad lo que garantiza la satisfacción laboral
4. Se llegó a la conclusión que existe una relación entre las Relaciones Interpersonales y la satisfacción laboral de los docentes. Encontramos que la mayoría de docentes no se sienten satisfechos con la forma en que se dan las relaciones interpersonales pues no hay una promoción de confianza y amistad significativa y que la relación entre Director y docente es respetuosa, más no amical, y que el ambiente que se respira no es

tenso, por el mero hecho de contar con un sistema de valores, lo que significa que No hay un satisfacción laboral positiva completa.

5. Se llegó a la conclusión que existe una relación entre la Motivación y la satisfacción laboral de los docentes, pues un porcentaje considerable de docentes menciona que se siente mal con lo que gana y no recibe el reconocimiento que merece por su trabajo, lo que hace que haya desmotivación y que la satisfacción laboral no sea tan favorable aunque su trabajo los haga sentirse realizados. Por ello mientras más motivados estén más satisfacción laboral y viceversa

SUGERENCIAS

1. Se recomienda desarrollar labores que fortalezcan la integración y cohesión grupal tales como actividades recreativas y deportivas, por parte de la Dirección.
2. Otorgar reconocimiento a los docentes más destacados y estímulo personal de parte de la Dirección.
3. Promover un sistema de premiación a la persona que trabaja bien por parte del Director y la plana docente.
4. Se recomienda a la Dirección establecer un sistema de trabajo más participativo entre los docentes de esa manera poder escuchar las dudas, aportes y recomendaciones, en aras de mejorar desacuerdos u oposiciones que puedan surgir en la institución.
5. Se recomienda que el Director (a) genere un ambiente positivo y amical entre los docentes de la institución, ya que incrementa la satisfacción de los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

- ALLEN, N. & MEYER, J. (1997). Commitment in the workplace, (theory, research and application), London: Sege publications.
- AMORÓS, E. (2007). Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Escuela de Economía USAT. Lambayeque, Perú.
- ANZOLA, M. O. (2003). Una mirada de la cultura corporativa. Editorial Universidad externado de Colombia. Colombia.
- BRUNET, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Editorial Trillas. México.
- (2004). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Editorial Trillas. México.
- CABRERA, G. (1996) Apuntes de Cátedra, Comportamiento Organizacional. Universidad Central de Chile. Disponible en:
<http://www2.uel.br/ccb/psicologia/revista/oclima.htm>
- Chiavenato, I. (1992). Introducción a la Teoría General de la Administración. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D.F
- (1999). Administración de Recursos Humanos. Colombia. Editorial. McGraw-Hill. Bogotá.
- DAVIS, J.W. y NEWSTROM (1999). Comportamiento Humano en el trabajo. 10 edición. México: McGraw - Hill
- DESSLER, G. (1979). Organización y Administración. Editorial Prentice-Hall.

GAMBOA, E.J (2010, 04 de septiembre). Satisfacción Laboral: Descripción teórica de sus determinantes. Revista Psicología Científica.com, 12 (16). Disponible en: <http://www.psicologiacientifica.com/satisfacción-laboral-descripcion-teorica-de-sus-determinantes>.

GONCALVES, Alexis. (Diciembre .1997).Articulo de Internet "Dimensiones del Clima Organizacional". Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC), Internet.

HAMPTON, R David. (1989). Administración. Mc Graw Hill.

HACKMAN, J., OLDFHAM, G. (2003). Comportamiento Organizacional: Conceptos, Problemas y Prácticas. Editorial McGraw Hill. México D.F.

HELLRIEGEL, Don. (1998). Administration. Séptima Edición. Editorial Soluciones empresariales. México.

----- (2004). Comportamiento Organizacional. Décima Edición. Editorial CengageLearning. México

Hinojosa T, Claudio (2010) Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses. Programa de doctorado en gestión y políticas educativas. Disponible en:

<http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILECOOT'10/TRABAFIN/CLAUDIO%20HINOJOSA.pdf>

KINICKI, A. KREITNER, R. (2003). Comportamiento organizacional: conceptos, problemas y práctica. Editorial Mc Graw Hill. México.

KOONTZ, HAROLD Y WIHRICH HEINZ. (1988). Administración, una perspectiva global. Mc Graw Hill.

LITWIN, G, STRINGER, H, (1998) Organizational Climate. Documento de Harvard University Press. Boston

LOCKE, E.A. (1976): "The nature and consequences of job satisfacción" en M.D. Dunnette (Ed.): Handbook of Industrial and Organizational Psychology, pp 1.297 – 1.349. Chicago: Rand Mc Nally College Publishing Co.

PELAES LEÓN, Oswaldo Clemente (2010) Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos. Tesis para optar el grado académico de doctor en Ciencias Administrativas. Disponible en:

[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/Pelaez_lo\(2\).pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/Pelaez_lo(2).pdf)

PRICE, J.L. y MULLER, C.W.(1986): Absenteeism and turnover among Hospital Employees. Greenwich: JAI Press.

ROBBINS, S.P. (1998) Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall, Octava edición.

----- (1998). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.

----- (1998). La Administración en el Mundo de Hoy. Editorial PrenticeHall. México..

SCHERMERHORN, J. (2010). Administración. Editorial Limusa. México.

SPECTOR, P.E (1997): Job Satisfaction: Application, assessment, causes and consequences. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, INC.

www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacion.html

www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/relaciones_personales.html
[leumed.net enciclopedia virtual.](http://leumed.net/enciclopedia_virtual)

www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-clima-organizacional/

www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/

www.monografias.com/trabajos75/climaorganizacional/climaorganizacional2.shtml

www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml

www.webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADLD0000762/C2.pdf

www.wikipedia.org

ANEXOS

ANEXO: 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO : “El Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016”.
TESISTA : Bach. Adm. Flor Vanesa Cochachi Rosales

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES
<p>GENERAL: ¿Qué relación existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016?</p> <p>ESPECÍFICOS: ¿De qué manera se relaciona el Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016?</p>	<p>GENERAL: Conocer si existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016.</p> <p>ESPECÍFICOS: Comprobar de qué manera se relaciona el Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016.</p>	<p>Existe una relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco 2016.</p> <p>ESPECÍFICOS: Hi1: Existe una relación entre el Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa.</p>	<p>INDEPENDIENTE: Clima Organizacional.</p>	<p>Compromiso Organizacional</p> <p>Relaciones Personales</p> <p>Motivación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso Laboral • Identidad con la Institución • Apoyo entre compañeros de trabajo • Relación con el jefe • Reconocimiento • Realización personal

<p>¿De qué manera se relaciona las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la Motivación y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016?</p>	<p>Determinar de qué manera se relaciona las Relaciones Interpersonales y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016</p> <p>Establecer de qué manera se relaciona la Motivación y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco, 2016</p>	<p>Hi2: Existe una relación entre las Relaciones Interpersonales y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa.</p> <p>Hi3: Existe una relación entre la Motivación y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa.</p>	<p>DEPENDIENTE Satisfacción Laboral</p>	<p>Factores Extrínsecos</p> <p>Factores Intrínsecos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento Obtenido en el trabajo • Compromiso – Responsabilidad • Aspectos relativos al contenido de la tarea • Condiciones físicas del trabajo • Compañeros de trabajo • Salario • Ambiente laboral
--	--	--	---	---	---

POBLACIÓN Y MUESTRA	DISEÑO/NIVEL Y TIPO	MÉTODOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	INFORMANTES	TIPO DE PROCESAMIENTO DE DATOS
<p>POBLACIÓN: La población del presente trabajo de investigación es de 57 Docentes de la Institución Educativa Illathupa de Huánuco.</p> <p>MUESTRA: La muestra del trabajo de investigación es una muestra poblacional (57 docentes) porque se tomará toda la población para la muestra.</p>	<p>DISEÑO: Descriptivo/correlacional.</p> <p>NIVEL: Descriptivo – Explicativo</p> <p>TIPO: . POR SU ALCANCE</p> <p>TEMPORAL: Diacrónico o seccional.</p> <p>. POR SU PROFUNDIDAD Descriptivo - explicativo</p> <p>. POR SU AMPLITUD: Micro sociológico.</p> <p>. POR SU FUENTE Primaria</p> <p>. POR SU CARÁCTER Cuantitativo</p> <p>. POR SU NATURALEZA: Documental.</p> <p>. POR SU MARCO: De campo.</p> <p>. POR SU OBJETO SOBRE EL CUAL RECAE: Institucional</p>	<p>MÉTODO PRINCIPAL: Se utilizó el método científico.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Observación. ✓ Inducción. ✓ Hipótesis. ✓ Prueba de Hipótesis. ✓ Antítesis. ✓ Tesis. <p>MÉTODOS SECUNDARIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> . Método de la Observación. . Método Descriptivo. . Método Estadístico 	<p>Se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos:</p> <p style="text-align: center;">TÉCNICA</p> <p>1. La encuesta.</p> <p style="text-align: center;">INSTRUMENTO</p> <p>1. Cuestionario.</p> <p style="text-align: center;">TÉCNICA</p> <p>2. La observación</p> <p style="text-align: center;">INSTRUMENTO</p> <p>2. La guía de observación.</p>	<p>Docentes de la Institución Educativa Illathupa</p>	<p>Se utilizó las técnicas de la Estadística Descriptiva, presentados mediante cuadros estadísticos complementados con el grafico de barras.</p>

ANEXO: 02

UNIVERSIDAD NACIONAL
HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO



FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
E.P CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



CUESTIONARIO

Estimado Sr.(a) (ita) Docente de la I.E.Illathupa, estoy realizando un trabajo de investigación titulado “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA I.E.ILLATHUPA HUÁNUCO 2016”. Este cuestionario tiene como propósito recopilar datos sobre lo antes mencionado, por lo que agradeceré a su persona responder de manera sincera las preguntas que se detallan a continuación, marcando con un aspa (x) las respuestas que Ud. Crea conveniente.

1. ¿Me siento orgulloso (a) de pertenecer a esta Institución?
 - a. Si
 - b. No
 - c. No contesta

2. ¿Me siento comprometido (a) con mi trabajo?
 - a. Si
 - b. No
 - c. No contesta

3. ¿Trabajo no sólo por alcanzar un objetivo, sino también por el éxito de la Institución?
 - a. Si
 - b. No
 - c. No contesta

4. ¿Me gusta el trabajo que realizo?
 - a. Si
 - b. No
 - c. No contesta

5. ¿El director (a) crea una atmósfera de confianza entre los docentes de la Institución?
 - a. Si
 - b. No
 - c. No contesta

6. ¿El director (a) de su Institución es autoritario (a)?

Si b. No c. No contesta

7. ¿Cuándo Ud. Tiene una dificultad en las actividades de trabajo, sus compañeros colaboran con Ud. Y lo ayudan?

a. Si b. No c. No contesta

8. ¿Mantiene Ud. Buenas relaciones con el director (a) de la Institución?

Si b. No c. No contesta

9. ¿Me siento mal con lo que gano?

a. Si b. No c. No contesta

10. ¿En esta Institución se premia a la persona que trabaja bien?

a. Si b. No c. No contesta

11. ¿Mi trabajo me hace sentir realizado como persona?

a. Si b. No c. No contesta

12. ¿El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo?

a. Si b. No c. No contesta

13. ¿El ambiente que se respira en esta Institución es tenso?

a. Si b. No c. No contesta

14. ¿En esta Institución existen docentes que se oponen a los cambios?

a. Si b. No c. No contesta

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO: 03

UNIVERSIDAD NACIONAL
HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO



FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
E.P CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nombre de la Materia : El Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Illathupa

Área de Trabajo :

Fecha :

Hora de observación :

Nombre de la observadora:

N°	DIMENSIONES / INDICADORES OBSERVADOS	SÍ	N O	EVIDENCIAS
1	Identificación con la Institución	x		
2	Compromiso con el trabajo	x		
3	Se observa que se realiza el trabajo no sólo por alcanzar un objetivo personal, sino también por el éxito de la Institución	x		
4	Satisfacción por el trabajo que realiza	x		
5	El director (a) crea una atmósfera de confianza entre los docentes de la Institución			Los docentes no quieren dar una respuesta clara
6	Verificar estilo de mando autoritario		x	
7	Colaboración y ayuda por parte de sus compañeros cuando suscita una dificultad en las actividades de trabajo	x		No todos se brindan ayuda
8	Mantiene buenas relaciones con el director de la Institución			Solo existe respeto, más no amistad
9	Actitud frente al salario			desmotivación
10	Reconocimiento, premiación a la persona que trabaja bien			No hay reconocimiento
11	Realización personal			
12	El entorno físico del sitio de trabajo			
13	El ambiente en la Institución			
14	Oposición a los cambios			

