

UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN”

HUÁNUCO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

CARRERA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA



**TESIS**

---

**“CLIMA LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
MILAGRO DE FÁTIMA - HUÁNUCO 2019”**

---

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO  
PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
PSICOLOGÍA

**TESISTAS:**

BACH. YUDITH GLADYS FALCÓN MEDINA  
BACH. NANCY MARGOTH FALCÓN MEDIN  
BACH. JOSE MANUEL MATOS ESPINOZA

**ASESORA:**

MG. YÉSSICA MARÍA RIVERA MANSILLA

HUÁNUCO – PERÚ

2019

## DEDICATORIA

Con amor y cariño a mi mamá Imelda, a mi papá Rodrigo que está en el cielo por su inagotable ternura, bondad y abnegación.

A mi esposo Jonell, mis hijos Brayan y Mariyol por su comprensión y fortaleza para la culminación de mi Carrera Profesional.

**Yudith Gladys**

Por el esfuerzo compartido con mi madre, padre y personas que creyeron en mí.

Un esfuerzo por ser tu modelo mí querida Luana.

**José Manuel**

A Dios por darme fortaleza, mi mamá Imelda por su amor y apoyo incondicional, mi hijo Gianfranco que es mi motivación para no rendirme y ser ejemplo para él, mi papá Rodrigo en el cielo por su amor, alegría y presencia espiritual y a mis hermanos por su apoyo moral.

**Nancy Margoth**

## RESUMEN

El presente trabajo tiene por finalidad determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los empleados de la Institución Educativa Milagro de Fátima Huánuco 2019, la metodología de estudio que se utilizó estuvo basado en el nivel de esta investigación es descriptivo – correlacional, de tipo básica, cuantitativa y transversal. La técnica utilizada fue la encuesta a través de los cuestionarios, los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de clima laboral de Litwin y Stringer y el Cuestionario de satisfacción laboral de Sonia Palma. La población evaluada estuvo conformada 49 empleados de la Institución Educativa “Milagro de Fátima”, entre docentes y administrativos. En los resultados encontramos que dentro del clima laboral existe un 55.1% correspondiente al nivel desfavorable, 36.7% indican un nivel media, 8.2 % manifiestan un nivel favorable, en la variable satisfacción laboral se pudo apreciar 51% de ellos manifiestan un nivel bajo de satisfacción, 42.9% indican un nivel regular y un 6.1 % manifiestan un nivel alto. Para contrastar la hipótesis se utilizó el estadístico chi cuadrado, hallando el valor de 16.169 ubicándose en la tabla de distribución en la zona de rechazo y una significancia estadística bilateral (P valor) de 0.003 siendo menor al 5% (0.05 = margen de error), por lo cual se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ . Por tanto se concluye estadísticamente que si existe una relación entre el clima laboral y la

satisfacción laboral en los trabajadores de la I.E. Milagros de Fátima, Huánuco 2019, aceptando nuestra hipótesis de investigación.

## INTRODUCCION

El clima y satisfacción laboral son temas que despiertan el interés de múltiples profesionales y disciplinas en las organizaciones públicas y privadas, se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición importante en el mundo actual, caracterizado por una intensa competitividad en estos tiempos, es cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo.

El trabajo de las Instituciones Educativas es un reto, que adquiere mayores dimensiones, debido a que la oferta de sus servicios se ha incrementado, por la implementación de nuevas políticas públicas educativas los cuales están dirigidas a la eficiencia del proceso de aprendizaje, para poder seguir siendo competitivos, se requiere que los gestores no descuiden ningún aspecto, por pequeño que parezca, pues todos ellos repercuten en el desempeño global y en la calidad de la satisfacción de los trabajadores de la instituciones, dos de esos aspectos que resultan, en la actualidad, muy importante son el clima organizacional y la satisfacción laboral, del hecho de poder determinar el nivel de afinidad que tiene estas variables, se pueden empezar a diseñar una serie de planes de mejor que han de permitir fortalecer la gestión de la institución, más aun si se sabe que al existir dependencia entre ambas variables, lo que se hace en una dimensión sabemos que repercutirá en la otra. Por ello es que en las siguientes páginas determinaremos el valor de la relación entre el clima

organizacional y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Milagro de Fátima de la ciudad de Huánuco.

En la presente investigación, motivados por las necesidades contextuales en el ámbito organizacional, se realizó la formulación de un problema como punto de partida, y utilizando el método de investigación se llegó a las conclusiones, las cuales nos permitieron aportar con sugerencias y recomendaciones para la mejora del clima laboral y la satisfacción laboral de las organizaciones en el ámbito educativo, fortaleciendo teorías y aportando con conocimientos para la comunidad científica.

El presente estudio consta de las siguientes partes: Capítulo I, Planteamiento y fundamentación del problema, formulación del objetivo general y objetivos específicos, así como justificación y limitaciones del estudio. Capítulo II, Antecedentes, fundamentación teórica, definición conceptual, sistema de variables, definición operacional de las variables e hipótesis. Capítulo III metodología, Tipo de estudio, Diseño del estudio, Población, Técnicas e Instrumento de recolección de datos, Métodos de análisis de datos. Capítulo IV, Presentación, análisis e interpretación de resultados, verificación de hipótesis y discusión. Capítulo V; Conclusiones, sugerencias y recomendaciones. Además de Referencias bibliográficas y Anexos.

## INDICE

DEDICATORIA.....	II
RESUMEN.....	III
INTRODUCCIÓN.....	V
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Fundamentación del problema.....	10
1.2. Formulación del problema.....	12
1.2.1. Problema general.....	12
1.2.2. Problemas específicos.....	12
1.3. Objetivos generales y específicos.....	12
1.3.1. Objetivo general.....	12
1.3.2. Objetivos específicos.....	12
1.4. Justificación e importancia.....	13
1.5. Limitaciones.....	14
II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	
2.1. Antecedentes.....	15
2.1.1. A nivel internacional.....	15
2.1.2. A nivel nacional.....	17
2.1.3. A nivel local o regional.....	20
2.2. Fundamentación teórica.....	26
2.2.1. Clima Laboral.....	26
2.2.1.1. Características del clima laboral.....	30
2.2.1.2. Factores del clima laboral.....	34
2.2.1.3. Dimensiones del clima laboral.....	34
2.2.1.4. Enfoque de factores del clima laboral.....	37
2.2.2. Satisfacción laboral.....	42

2.2.2.1. Factores de la satisfacción laboral.....	45
2.2.2.2. Insatisfacción laboral.....	46
2.2.2.3. Consecuencias de la insatisfacción laboral.....	48
2.3. Definiciones conceptuales.....	49
2.4. Sistema de variables. ....	53
2.5. Definiciones operacionales de las variables.....	54
2.6. Hipótesis.....	54

### III. MARCO METODOLOGICO

3.1. Nivel, tipo y método de investigación.....	55
3.1.1. Nivel.....	55
3.1.2. Tipo.....	55
3.1.3. Método.....	56
3.2. Diseño de investigación.....	57
3.3. Ámbito de investigación.....	58
3.4. Población y muestra.....	59
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	60
3.5.1. Instrumento para medir el clima laboral.....	60
3.5.2. Instrumento para medir la satisfacción laboral.....	63
3.6. Procedimientos de recolección de la Información.....	66
3.6.1. Técnicas.....	66
3.6.2. Procedimientos.....	67
3.7. Técnicas y procesamiento de datos.....	68

### IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación de Resultados.....	69
4.1.1. Clima laboral.....	69
4.1.1.1. Dimensiones del clima laboral.....	71
4.1.2. Satisfacción laboral.....	88
4.1.2.1. Dimensiones de satisfacción laboral.....	90

4.2. Verificación de hipótesis.....	105
4.3. Discusión de los resultados.....	108

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.....	115
5.2. Sugerencias y recomendaciones.....	116

BIBLIOGRAFIA.....	118
-------------------	-----

ANEXOS.....	124
-------------	-----

➤ Matriz de consistencia.....	125
➤ Instrumentos de medición.....	127
➤ Evidencias.....	132

## I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Fundamentación del problema.

La mayor preocupación de las grandes corporaciones, empresas transnacionales e instituciones visionarias se han centrado en el aumento de la producción y la mejora en la calidad de servicios que estas brindan para generar ganancias cada vez mayores. Esta mejora en la producción se ha basado en la funcionalidad de la tecnología moderna y en la exigencia al personal de la organización, con lo cual no siempre consiguieron óptimos resultados; lo que ha conllevado a investigar qué factores intervienen en la eficacia del empleado que potencie su rendimiento.

Durante los últimos 50 años, en el ámbito organizacional, la mira se ha centrado en el empleado, el mundo empezaba a entender la importancia de este recurso, específicamente en el ambiente favorable para el desempeño de sus labores y la percepción de su bienestar con el entorno. Las empresas de orden mundial han invertido importantes divisas económicas en el estudio de lo que se denomina el clima organizacional, que les asegure datos necesarios para la implementación de programas. Los profesionales que se desarrollan en el entorno organizacional, comenzaron a recorrer una línea recién iniciada de investigaciones del ambiente laboral, de sus características y condiciones que sujetan la productividad de los empleados,

que forjaron información importante cristalizadas en métodos, estrategias, programas, etc, que anteceden y confluyen en conocimientos estructurados en aporte a la comunidad científica.

En nuestra región, por efecto del desarrollo impulsado por la globalización de mercados, se encuentra en un auge genuino de las empresas por cubrir las necesidades demandantes de nuestra población. Las empresas e instituciones de orden público y privado de nuestra ciudad, se ven afectadas por los altos estándares de mejora en producción y calidad de servicio. Y nace la necesidad, de las instituciones locales por adaptarse al ritmo los programas de alta calidad, producto de las investigaciones ya formuladas; sin embargo es de conocimiento que cada sociedad tiene su propio perfil, sus características individuales, lo cual como profesionales científicos de la conducta humana nos obliga el compromiso por el estudio del comportamiento humano a nivel organizacional.

Partiendo de la necesidad de reafirmar la relación directa entre ambos constructos, destacando la importancia del clima laboral como condicionante para la satisfacción de necesidades propiamente laborales que conducen a la satisfacción laboral que se vincula estrechamente con el buen desempeño laboral, base del éxito organizacional.

## **1.2. Formulación del problema.**

### **1.2.1. Problema General**

- ✓ ¿Existe relación entre del clima laboral y satisfacción laboral de los empleados de la Institución Educativa Milagro de Fátima Huánuco 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ✓ ¿Cuáles es el nivel del clima laboral de los empleados de la Institución Educativa Milagro de Fátima Huánuco 2019?
- ✓ ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los empleados de la Institución Educativa Milagro de Fátima Huánuco 2019?

## **1.3. Objetivos generales y específicos.**

### **1.3.1. Objetivo General**

- ✓ Determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los empleados de la Institución Educativa Milagro de Fátima Huánuco 2019.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Identificar el nivel de clima laboral de los empleados de la Institución Educativa Milagro de Fátima Huánuco 2019.

- ✓ Identificar el nivel de satisfacción laboral de los empleados de la Institución Educativa Milagro de Fátima Huánuco 2019.

#### **1.4. Justificación e importancia.**

El clima organizacional en el mundo actual se valora y ha tomado auge ante la necesidad de comprender todo lo que influye en la satisfacción de las personas, como condición necesaria en la obtención de la excelencia en el proceso de cambio y así como lograr una mayor eficiencia organizativa.

La investigación propuesta buscó mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos del clima laboral y satisfacción laboral conocer la relación que existe entre estas dos variables, determinando sus diversos niveles y cuyas conclusiones nos permitió informar acerca del estado situacional de la problemática institucional, aspecto que justifica este trabajo.

El resultado de este trabajo contribuye a minimizar las controversias que existe en el área del conocimiento sobre la medición de ambos constructos a nivel global; así mismo, ayudará a contrastar la articulación de la relación de ambas variables con los resultados de investigaciones antecedentes con la finalidad de consolidar las teorías y conocimiento o de generar nuevas hipótesis.

A nivel práctico con el desarrollo de esta investigación se pudo alcanzar los objetivos planteados y sirvió como punto de referencia a los directivos de la institución, para que refuercen y/o mejoren el clima laboral y la satisfacción laboral de sus trabajadores.

Nuestra investigación aporta información valiosa y actualizada para la demanda regional de conocimientos válidos para nuestro entorno organizacional particular forjados en nuestras características socio – culturales; además sirve como una base para futuras investigaciones vinculadas al tema.

La importancia de nuestra investigación se edifica en el mejoramiento del clima laboral de las instituciones, ya que potencia la motivación del empleado para ser competentes entre estos y consigo mismo, y las modificaciones necesarias para modelar un ambiente favorable que terminan arrojando altos niveles de satisfacción laboral, siendo este el principal indicador del eficaz desempeño de los empleados.

### **1.5. Limitaciones.**

- ✓ Se contó con poco tiempo para realizar la investigación.
- ✓ La disponibilidad del tiempo de los docentes, por el trabajo en diferentes turnos.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. A nivel internacional

Solano y Aguilar (2012), realizaron una investigación sobre “satisfacción de las enfermeras de clínicas y hospitales de Bucaramanga - Colombia”. El objetivo fue describir su grado de satisfacción laboral. La muestra fue de 218 enfermeras, se utilizó como técnica la encuesta. Los resultados que obtuvieron fueron que el grado de satisfacción laboral en estas instituciones va de medio a alto. Los factores con mayor calificación son la relación interpersonal con los jefes y compañeros, los de menor calificación fueron la competencia profesional y promoción profesional.

Acosta y Carrillo (2012), realizaron una investigación titulada “satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en los Servicios de Emergencia de los hospitales “Ruiz Y Páez”, “Dr. Héctor Nouel Joubert” de Venezuela, el objetivo fue determinar el nivel satisfacción laboral de profesionales de enfermería en los servicios de emergencia de ambos hospitales, el estudio fue de tipo descriptivo y de corte transversal, con una muestra de 78 profesionales de enfermería, utilizaron como técnica a la encuesta. Encontraron que en cuanto al nivel de Satisfacción del personal de enfermería en las relaciones interpersonales, ambiente físico de trabajo y las remuneración, el 33,3%

refieren sentir parcial satisfacción, el 24,1% respondieron sentirse alta satisfacción, el 18,5% contestaron sentir regular satisfacción, el 13,0% baja satisfacción y un 11,1% se sienten muy insatisfecho.

Torres (2012), realizó la investigación “Clima Laboral y Conflictos en el Ambiente de Trabajo: Caso Área de Salud No. 2 “Fray Bartolomé de Las Casas” Ecuador, el objetivo fue: Determinar la realidad de la conflictividad laboral del área de salud, fue un estudio descriptivo, utilizaron como técnica la encuestas, entrevistas y la observación; la muestra fue 120 trabajadores. Los resultados fueron: que el 84.38% no presentan motivo de insatisfacción en el trabajo, el 65% refieren estar insatisfechos en el ambiente físico, el 53.13% se encuentran insatisfechos en cuanto a estabilidad laboral, el 71.13% refieren que la relación con sus jefes inmediato es insatisfactoria, el 63.13% se siente insatisfecho con el sueldo que percibe.

Juárez (2012), realizó un estudio titulado “Clima organizacional y satisfacción laboral en el Instituto Mexicano del Seguro Social, Tlalnepantla de Baz, Estado de México”. El objetivo de esta investigación fue correlacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de salud. Estudio observacional, transversal, descriptivo, analítico utilizaron como técnica la encuesta. La muestra

estuvo conformada por 230 personas. En los resultados se encontraron alta correlación entre los niveles de satisfacción laboral y clima organizacional. En la organización por categoría de trabajo, se encontró que mientras mayor es el nivel de organización del trabajo, mayor es la satisfacción en los trabajadores y el clima organizacional, con excepción de enfermería que manifiesta satisfacción con tendencia alta pero un clima organizacional con tendencia media.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Anaya (2010), realizó una investigación sobre el “Nivel de satisfacción laboral del personal de enfermería en el Centro Quirúrgico del Hospital III Félix Torrealba Gutiérrez Es Salud” Lima. El objetivo de la investigación fue determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de enfermería, estudio aplicativo con enfoque cuantitativo; de corte transversal. La muestra fue de 22 enfermeras, la técnica utilizada fue la encuesta, los resultados indican el 75% de las enfermeras refieren estar insatisfechas, el 50% de las enfermeras refieren estar insatisfechas según la dimensión recursos materiales.

Monteza (2012), realizó una investigación denominada “Influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de las enfermeras del centro quirúrgico hospital EsSalud Alanzor Aguinada Asenjo” Chichayo -

Perú. El objetivo fue analizar la influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del servicio del centro quirúrgico de dicho hospital. Estudio cuantitativo, descriptivo y transversal. La población fue 46 enfermeras, técnica la encuesta. Los Resultados: el 42% de las enfermeras refieren que el clima laboral es medianamente favorable, el 28% refieren que es desfavorable, el 16% refieren que es muy desfavorable. Concluyéndose que el clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital “Almanzor Agüinada Asenjo”.

Pérez y Rivera (2013), realizaron un estudio sobre “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía peruana” de la ciudad de Iquitos. El objetivo fue determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. La metodología del estudio fue descriptiva y correlacional, con diseño no Experimental. La muestra fue de 107 trabajadores, como técnica la encuesta. Los resultados hallados en los trabajadores concluyen que existe una relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de esta institución.

Del Rio y Montalvo (2013), realizaron una investigación titulada “Clima organizacional en trabajadores del Hospital General de Ica”, que tuvo como objetivo identificar la percepción del Clima Organizacional en trabajadores del referido Hospital General. Fue un estudio descriptivo, transversal. La muestra fue 300 trabajadores contratados. Los resultados arrojaron que el 12.4% de los trabajadores refieren que el clima organizacional no es saludable, el 74.7% refieren que debe mejorar, el 12.9% refieren que es saludable.

Cáceres (2015), realizó una investigación titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de las unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo” de la ciudad de Lima. El objetivo fue determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas. Estudio cuantitativo, descriptivo de corte transversal. La población fue de 35 enfermeros, la técnica usada fue la encuesta. Los resultados arrojados por el instrumento con respecto al clima organizacional fue que el 71.4 % en la escala regular y 28.6% en la escala muy bueno; con respecto, a las dimensiones de clima laboral se observa que cinco de ellas presenta un alto porcentaje referido por los enfermeros como regular y cuatro de las dimensiones referidos como muy bueno. En satisfacción laboral encontramos que el 85.7 % en la escala media, el 8.6 % en alta, y el 5.7 % en baja, en la

mayoría de las dimensiones de la satisfacción laboral se pudo apreciar dentro de la escala media.

Manosalvas, C., Manosalvas, L. y Nieves (2018), realizaron un estudio sobre “La relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de operaciones de las tres principales empresas aseguradoras de Lima, 2018”. El objetivo fue analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de salud. La población fue de 193 personas. Como técnica la encuesta, los resultados obtenidos evidenciaron que existe una correlación significativa entre las variables a mayor clima organizacional mayor es la satisfacción laboral en los trabajadores.

### **2.1.3. A nivel local o regional**

Vela (2016) realizó una investigación titulada “Clima organizacional y satisfacción del usuario externo Hospital Regional Hermilio Valdizán, Huánuco – 2015”. Dicha investigación tuvo como objetivo general: determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios externos que acuden al Hospital Regional Hermilio Valdizán, usó el método descriptivo; el estudio es de tipo observacional, correlacional, prospectivo y transversal. Se encuestó a 320 usuarios de los consultorios externos, que fueron seleccionados a

través del muestreo no probabilístico por conveniencia. El instrumento utilizado fue el cuestionario Servqual modificado que mide el nivel de satisfacción del usuario mediante la diferencia entre las expectativas y las percepciones. Los resultados obtenidos son: el 72,2% (231) usuarios entrevistados, fueron los mismos usuarios. El 65% (208) pertenecen al sexo femenino. El 40% (128) tienen nivel secundario. El 89,1% (285) cuentan con el seguro integral de salud (SIS). El 62% (201) fueron continuadores. El 25,3% (81), están comprendidos en el grupo etario de 25 a 31 años. El 77,5% de trabajadores refieren que el clima organizacional es inadecuado. El 82,2% de usuarios refieren estar insatisfechos con respecto a la atención recibida. El análisis estadístico fue mediante la  $r$  de Pearson y el contraste Rho de Spearman, apoyándose en el PASW V18 para Windows. En conclusión: no existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario externo, la Rho calculada es - 0,173y el p valor es 0,002 ( $p < 0,05$ ) lo cual significa que el clima organizacional se relaciona negativamente en forma débil con la satisfacción de los usuarios externos.

Sánchez (2017) realizó una investigación de la “Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral en los colaboradores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2017”. Y de esta manera

informar que tan necesario e importante es mantener un buen clima organizacional en las instituciones. Los resultados fueron que existe una considerable relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, con un valor relacional de 0.752; existe relación positiva fuerte entre clima organizacional de relaciones y la satisfacción laboral, con un valor relacional de 0.751; existe relación media entre clima organizacional de identidad y la satisfacción laboral con valor relacional de 0.410; existe relación media entre clima organizacional de conflicto y la satisfacción laboral, con un valor de 0.265. Con esto se afirma la hipótesis general, que existe correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Se infiere que el clima laboral y la satisfacción laboral son pilares fundamentales en las organizaciones competitivas.

Delgado (2017) realizó su investigación en “El Clima Organizacional y su Influencia en la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Amarilis - Huánuco - 2015”. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Amarilis 2016. Esta investigación fue de tipo descriptiva correlacional, con diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo constituida por

117 personas, de los cuales se tomó de manera no probabilística y por conveniencia una muestra 66 personas. Asimismo, se empleó la técnica de la encuesta con sus instrumentos “Cuestionario de clima organizacional” y “Cuestionario de satisfacción”. El resultado principal que se ha obtenido con este estudio fue que, según el Coeficiente de Correlación de Pearson, hay una relación alta y positiva de 0.823 entre las dos variables investigadas.

Soria (2018), hizo su investigación titulada “Clima Organizacional y desempeño laboral en docentes y personal Administrativo de la I.E.I N° 32629 La Punta del Distrito de Umari, Pachitea - Huánuco, 2018”. Tuvo como objetivo primordial describir la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral. En la investigación realizada se pudo comprobar que el clima organizacional tiene una relación directa y significativa, pero de tipo negativa con el desempeño laboral en docentes y personal administrativo de la I.E.I N° 32629 “La Punta”, distrito de Umari de Pachitea – Huánuco. Esta investigación nos arrojó como resultado un 61.22 % entre nunca o solo algunas veces consideran que existe un ambiente ameno dónde se pueda trabajar a gusto, y sólo un 12.24 % del total de personal, cumple con las actividades encomendadas en los tiempos establecidos. Entre las conclusiones, siempre y cuando el clima organizacional sea tomado en

cuenta, se logrará un incremento en el desempeño laboral en los trabajadores y por ende se ayudará a cumplir con los objetivos de la Institución.

Atencio y Espinoza (2018), realizaron la investigación titulada “Clima Organizacional y la satisfacción Laboral en los trabajadores del Establecimiento Penitenciario de Potracancha - Huánuco”. La evaluación se realizó con la Escala de Clima Organizacional de Koys & Decottis, y la Escala de satisfacción laboral de Meliá y Pieró. En la investigación se utilizó el Diseño descriptivo-correlacional. Y se realizó el muestreo no probabilístico de tipo intencional con una muestra conformada por 90 trabajadores que laboran en el Establecimiento Penitenciario de Huánuco. Dada la hipótesis principal, considerando que el p-valor es igual a cero (0) y este es menor al nivel de significancia (0.05), se concluye que se rechaza la hipótesis nula, lo que significa que existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Esto de la misma manera los lleva a inferir que la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en el establecimiento penitenciario de potracancha – Huánuco 2017, es significativa. En otras palabras concluyeron que: si el clima laboral es bueno entonces los trabajadores se sienten altamente satisfechos, debido a que son autónomos en realizar sus labores, existe cooperación,

confianza, son equitativos e innovadores lo que hace que los trabajadores se sientan satisfechos con la forma en que realizan y desempeñan su trabajo.

Benavides (2018), realizó la investigación titulada “El clima organizacional y la calidad de la satisfacción laboral de los docentes de la I.E.I.P. Von Neumann, Huánuco 2017”, esta investigación tuvo como objetivo general “Determinar el valor de la relación entre el clima organizacional y la calidad de la satisfacción laboral de los docentes de la I.E.I.P. Von Neumann”, para el desarrollo plantearon una investigación no experimental, transversal, correlacional descriptivo, finalizado el trabajo la conclusión a la que se llegó fue: “Existe una correlación positiva fuerte, es decir que el nivel de dependencia entre estas dos variables, el clima organizacional y la satisfacción laboral, para el caso de la I.E.P. Von Neumann, es alta, la variación en una de ellas implica un cambio directo en la valoración de la otra variable”.

Burga (2018), realizó una investigación titulada “Relación entre el Clima Organizacional y la Productividad Laboral de los trabajadores de salud de la Microred Umari, Pachitea - Huánuco, 2017”. Abordó la problemática del clima organizacional registrado en el ámbito de Microred de Salud Umari, teniendo como objetivo relacionar el clima

organizacional con la productividad laboral de los trabajadores en los servicios: Atención Integral del niño y servicio de Atención de la mujer, durante el año 2017. Metodológicamente, se realizó un estudio correlacional, retrospectivo, transversal y cuantitativo. La población correspondió a 48 profesionales de la salud entre ellos: asistenciales nombrados y contratados, así como personal administrativo, que laboraron en la Microrred de Salud Umari – provincia de Pachitea departamento de Huánuco; durante el año 2017. La muestra correspondió al 100% de la población, es decir 48 trabajadores de salud. El tipo de muestreo correspondió al no probabilístico o intencionado. El estudio concluyó en que existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari con un nivel de significancia de 0.05; nivel de confianza del 95%; coeficiente de correlación de Pearson de 0.507 y una significancia asintótica (p-valor) de 0.000238. El 18% de los trabajadores considera que “nunca” se trabaja en un clima organizacional adecuado; 27% considera que “a veces”, 46% afirma que “frecuentemente” y 9% considera que “siempre” se trabaja en un clima organizacional adecuado. En función de ello se identificó que la productividad de la Micro Red de Salud fue de 69.08%, correspondiendo al nivel “Alto”.

## **2.2. Fundamentación Teórica.**

### **2.2.1. Clima laboral**

La palabra clima tiene una raíz griega que significa pendiente o inclinación, clima es un concepto que ofrece varios sinónimos como condiciones, cultura, ambiente sistema social o la atmosfera.

La Real Academia Española define al clima como el “Conjunto de condiciones atmosféricas propias de una región”.

El termino clima organizacional fue tomando forma en la década de los 60, haciéndose cada vez más popular este término. Diversos autores han conceptualizado el término clima adaptado a un contexto laboral, como los descritos a continuación:

Forehand y Gilmer (1964) señalan que el clima organizacional es un conjunto de características que describen una organización, proponen las siguientes características: la distinguen de otras organizaciones, son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización.

Litwin y Stringer (1968) definen al clima laboral como el conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo que es percibido directa o

indirectamente por los empleados que trabajan en el entorno organizacional que influye y motiva su comportamiento.

Schneider y Hall (1972), “el clima laboral es el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibida directa o indirectamente por los empleados, es una fuerza que influye en la conducta de los empleados”.

Payne y Pugh (1976), define el clima laboral en diferentes aspectos tales como normas, actitudes, conductas y sentimientos de los miembros, se manifiesta a través de las percepciones.

Dessler, (1979),” define el clima laboral que representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado en ella en términos de estructura, recompensa, consideración apoyo y apertura”.

Schneider y Reichers, (1990) plantea que el individuo establece procesos dentro de la organización por su necesidad de iniciar una interacción social dentro de ella, seleccionando a otros y determinando sentimientos pasivos o negativos hacia la organización.

Méndez, (2004), define el clima laboral como el ambiente propio de la organización productivo y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que se encuentra en su proceso de interacción social y en la

estructura organizacional donde se expresa por variables que orienta su creencia percepción grado de participación y actitud, determinando su motivación, comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

Robbins (1994), refiere que “un buen clima laboral, no sólo va repercutir en los trabajadores sino también en los servicios que estos brindan al público, en el trato que se le da a un cliente y/o usuario; si es tratado con la mejor atención es de esperar que éste solicite en forma frecuente el servicio y que con el transcurrir del tiempo la institución alcanzaría una buena imagen dentro de la sociedad. De lo contrario, tendrá una imagen herrada de la misma”

Patterson, West, Shackleton, Dawson, Lawthom, Maitlis, Robinson, y Wallace (2005), entienden el clima laboral como una variable que actúa entre el contexto organizativo, en su más amplio sentido, y la conducta que presentan los miembros de la comunidad laboral, intentando racionalizar qué sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno del trabajo

Chiavenato, (2011), define el clima laboral el medio interno y la atmosfera de una organización, factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo son influyentes. El clima laboral

presenta diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización.

Tomando en cuenta la diversidad conceptual que los autores nos ilustran, podemos encontrar coincidentes marcas que se tornan en base a que el clima laboral, en definitiva, es el medio donde tienen lugar una gama de interacciones entre los trabajadores y aspectos organizacionales, estas interacciones forjan actitudes enraizadas en el trabajador acerca del entorno donde se desempeña laboralmente, y que influye en su comportamiento, la sensación de bienestar, desempeño laboral y cumplimiento de metas.

#### **2.2.1.1. Características del clima laboral**

El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden construir su personalidad. Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse. El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico. El clima dentro de una organización también puede descomponerse en términos de estructuras

organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, etc.

Taguiri (1968, citado por Brunet, 2011) presenta las características propias del concepto de clima:

- El clima es una configuración particular de variables situacionales
- Sus elementos constitutivos pueden variar aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- El clima tiene una connotación de continuidad pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto puede cambiar después de una intervención particular.
- El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.

-Tiene consecuencias sobre el comportamiento.

-Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

Todos estos elementos se suman para formar un clima particular dotado de sus propias características que representa, en cierto modo, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de las personas en cuestión.

Se hace evidente frente a este aspecto considerar no solo la importancia sino también la necesidad de analizar el clima organizacional al interior de una empresa, ya que si se tiene en cuenta lo anteriormente expuesto se hará notar que así como la personalidad que caracteriza a un individuo, el clima de una empresa determina en gran medida la efectividad de su imagen y la calidad de su productividad.

Salom y Romero (1994), refieren que el clima organizacional implica una referencia constante de los miembros, respecto a su estar en la organización. Entre las características más resaltantes están:

- Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales, esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad, puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional.
- Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un mal clima, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros; en tanto una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación.
- Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización, y a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver como el clima de su organización es grato, y contribuir con su propio

comportamiento que este clima sea agradable. Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima.

- El ausentismo y la rotación excesiva puede ser indicadores de un mal clima laboral. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral. La forma de atacar estos problemas, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.

#### **2.2.1.2. Factores del clima laboral**

López (2010) nos hace referencia a los factores propios del clima organizacional:

- Factores del ambiente físico: espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias, etc.
- Factores estructurales: tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección. etc.
- Factores del ambiente social: compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones. etc.
- Factores personales: aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.

- Factores propios del comportamiento organizacional: productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés, etc.

### **2.2.1.3. Dimensiones del clima laboral**

Litwin y Stringer (1968), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa, siendo estas las siguientes:

#### **1. Estructura**

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

#### **2. Responsabilidad (empowerment)**

Es el sentimiento 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 no tener doble chequeo en el trabajo.

### **3. Recompensa**

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

### **4. Desafío**

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

### **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.

### **6. Cooperación**

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de

otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

### **7. Estándares**

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

### **8. Conflictos**

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

### **9. Identidad**

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

#### **2.2.1.4. Enfoque de factores del clima laboral**

Ucros y Gamboa (2009) nos hacen referencia de tres enfoques, los cuales describimos a continuación:

➤ **Enfoque de factores psicológicos individuales**

Según algunos autores, el concepto de clima organizacional está determinado por los procesos psicológicos, tal como lo plantea Schneider y Reichhers (1983). Al referirse a los tres procesos que el individuo tiene en la organización, destaca: a) La necesidad que siente de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otras personas; b) necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización; y c) construcción de un sentimiento de pertenencia a la organización, que puede ser positivo o negativo.

Se observa que el aspecto psicológico abarca el sentir y la manera de rebelarse de las personas frente a las características de cada organización, debido a que éstas ante determinadas situaciones actúan según sus construcciones personales de significados.

Los aspectos psicológicos en la construcción del significado del clima organizacional son considerados como algo natural del hombre, en el que el comportamiento de las personas en el trabajo es producto de la forma como perciben individualmente ciertos factores del ambiente laboral, los cuales influyen tanto en el trabajo como fuera de él.

Este enfoque referencia su análisis en el individuo y su carácter subjetivo. Considera el clima como un atributo del hombre; por ello, analiza su comportamiento en la organización y también las percepciones y significados que éste construye del ambiente generado por el contexto psicológico.

Factores psicológicos individuales como autonomía individual, grado de satisfacción, motivación, sentido de pertenencia, lealtad y compromiso con los objetivos, ausentismo, responsabilidad en el desempeño laboral y disposición al cambio están directamente relacionados con el concepto de clima laboral.

El autor que muestra mayor peso de lo psicológico es Álvarez (1992) quien incluye el grado de satisfacción, motivación, sentido de pertenencia, responsabilidad en el desempeño laboral, sin embargo también considera las relaciones interpersonales y valores colectivos (de carácter grupal), así como normas, reglamentos, políticas, planes, incentivos y factores motivacionales, que son de carácter organizacional. Sin embargo, se concluye que en sentido estricto, no puede hablarse de un enfoque exclusivamente psicológico del clima organizacional. Esto debido a que todos los autores consideran también factores grupales y factores objetivos de la organización.

➤ **Enfoque de factores grupales**

Toro (2005), define el clima como la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo, en el que los aspectos sociales de la tarea se convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, se genera crecimiento personal, se aprende a ser tolerante, a cooperar, a respetar las diferencias. Esto genera un clima de paz, que en consecuencia reduce la agresividad interpersonal, deriva aprendizaje de los conflictos cuando llegan a ocurrir, los cuales benefician a las organizaciones y a sus miembros para alcanzar mejores resultados para la sociedad.

Los factores grupales inciden en el clima organizacional por las variables que lo determinan y sobre las que los individuos reaccionan construyendo percepciones que influyen en su comportamiento. Los factores grupales deben tomarse en cuenta en el proceso de interacción, y su percepción constituye objeto de medición del clima organizacional.

Los factores grupales identificados con mayor frecuencia por los autores son los siguientes: liderazgo, confianza en el jefe con base en su consideración y apoyo; apoyo y confianza en el grupo; trabajo en

equipo. Como resultado de las discusiones, se concluye que tampoco existe un enfoque de clima organizacional centrado exclusivamente en los factores grupales.

➤ **Enfoque de factores organizacionales**

Cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades objetivas, a veces únicas y exclusivas, que afectan el ambiente interno o clima organizacional de las mismas, y repercuten en el comportamiento del trabajador, y por consiguiente en la productividad de la empresa.

Entre los factores objetivos o atributos de la organización que afectan el clima organizacional, destacan según la frecuencia con que han sido considerados: orientación a resultados y estándares de rendimiento; ejercicio del control, estructura organizacional (descentralización, especialización) y comunicación y difusión de políticas. Factores organizacionales como nivel jerárquico y su influencia en el cargo, orientación hacia el desarrollo y la promoción, obstáculos, remuneración, estabilidad laboral, y equipamiento tienen muy poco peso.

Los factores organizacionales antes mencionados permiten entender el clima como el conjunto de percepciones que el personal se forma acerca de las realidades del trabajo y la organización, relacionadas con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales.

De Igual modo, este enfoque referencia su análisis en la organización para indicar las dificultades y oportunidades que ofrece el sistema organizacional a su personal. Dichos aspectos se convierten en objetos de medición en la identificación del clima organizacional, mientras el análisis objetivo de las condiciones organizacionales, permite comprender las causas que generan un determinado ambiente organizacional.

### **2.2.2. Satisfacción laboral**

Los autores han propuesto una diversidad de definiciones, entre los que destacamos las siguientes:

Locke (1976, citado por Chiang y Salazar, 2011), define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto, no se trata de una actitud específica, sino de una actitud general

resultante de varias actitudes que un trabajador tiene así su trabajo y los factores con él relacionados.

Schneider y Reichers (1983), indica algunas razones que explican la gran atención dedicada a la satisfacción laboral: a) La satisfacción en el trabajo es un resultado importante de la vida organizacional. b) La satisfacción ha aparecido en diferentes investigaciones como un predictor significativo de conductas disfuncionales importantes, como el absentismo, el cambio de puesto y de organización.

Bravo, Peiró y Rodríguez (1996), precisan la satisfacción laboral como una “actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia una situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así, la satisfacción laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo”.

Kreitner y Kinicki (1997, citado por Amorós, 2008, p.12), define a la satisfacción laboral como una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo”

Palma, (2000), define satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que debería ser.

Navarro, (2008), define satisfacción laboral se distingue entre satisfacción laboral intrínseca y extrínseca. La intrínseca está originada por factores relacionados con las tareas en sí. La extrínseca tiene su origen en fuentes externas al empleado, ligadas al contexto o ambiente en el que la tarea se desarrolla como por ejemplo las relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo, salario, las horas de trabajo, la seguridad, el reconocimiento en el centro laboral.

Bobbio y Ramos (2010), refieren a la satisfacción laboral como el “Resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo y la vida en general. Se espera que el trabajador satisfecho con su puesto tenga actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas”. Según lo que define cada autor mencionado sobre la satisfacción laboral se pueden identificar aspectos comunes que conllevan a unificar su definición, como la

actitud, percepciones o estado emocional positivo de una persona con respecto a su ámbito laboral. (p.16).

Ante la diversidad de conceptos, no nos es muy difícil sacar nuestro concepto, y debido en gran parte, a que la gran mayoría de los conceptos hacen referencia a indicadores similares para medir la satisfacción laboral.

#### **2.2.2.1. Factores de la satisfacción laboral**

Palma (2000) considera los siguientes factores que están involucrados en esta variable:

- ✓ Condiciones físicas y/o materiales (los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma).
- ✓ Beneficios laborales y/o remunerativos (el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza).
- ✓ Políticas administrativas (el grado de acuerdo frente a los lineamientos o Satisfacción Laboral).
- ✓ Normas institucionales (dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador).

- ✓ Relaciones sociales (el grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas).
- ✓ Desarrollo personal (oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización).
- ✓ Desempeño de tareas (la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora).
- ✓ Relación con la autoridad (la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas).

#### **2.2.2.2. Insatisfacción laboral**

Según Hannoun (2011), existen una serie de factores que afectan negativamente a los trabajadores y que pueden llegar a producir una profunda insatisfacción y deseos de abandonar o cambiar de trabajo.

Algunas causas principales que producen insatisfacción laboral:

- Salario bajo. Para que un trabajador se sienta satisfecho en su trabajo es fundamental que reciba un salario justo.
- Mala relación con los compañeros o jefes. En ocasiones, la mala relación suele ser causada por celos, envidias o recelos

profesionales, o bien por comportamientos excesivamente pasivos o competitivos por parte de alguno de los compañeros. En el caso de los jefes, suele deberse a una actitud prepotente y desconsiderada del jefe hacia sus subordinados o por excesivas exigencias o cumplimientos de funciones que no le competen al trabajador. Incluso por celos profesionales y envidias que hacen que consideren a ciertos empleados como una amenaza que podría sustituirles en su jefatura. Las malas relaciones en el ámbito laboral harán que las personas sientan deseos de abandonar su empleo.

- Escasa o nulas posibilidades de promoción. Cuando una persona ambiciosa con aspiraciones profesionales está estancada en su puesto de trabajo y observa cómo pasa el tiempo y, ni prospera ni asciende de categoría, se sentirá apática e insatisfecha ante su trabajo, pues no consigue lo que esperaba. Se produce un desequilibrio entre lo que ella esperaba y lo que ha obtenido realmente.
- Personas inseguras. Personas que poseen poca confianza en sí mismas, en sus habilidades y aptitudes para desempeñar un trabajo. Sienten que son incapaces de realizarlo correctamente o de

adaptarse al entorno laboral, esto les provoca temor y una profunda inseguridad e insatisfacción.

- Dificultad para adaptarse al ambiente laboral. Hay trabajadores poco pacientes o constantes que continuamente están cambiando de empleo porque se cansan o aburren de su trabajo con rapidez o, porque desean alcanzar objetivos profesionales en un corto espacio de tiempo. Se sienten continuamente insatisfechos y necesitan cambiar de ocupación para intentar lograrlo.
- Malas condiciones laborales. La insatisfacción laboral también puede ser consecuencia de las políticas de empresa, del entorno físico o de un empleo precario o rutinario.
- Circunstancias personales y laborales. Aspectos como la experiencia laboral, la edad, el sexo, el nivel de estudios, cultura o preparación, son factores que determinan el tipo de empleo que podemos desarrollar, por lo que un empleo por debajo de la preparación o experiencia que tenga una persona le causará cierta insatisfacción profesional. Igualmente ocurrirá en aquellas personas que no puedan dedicar suficiente tiempo a su familia y sus circunstancias familiares así lo requieran, como es el caso de trabajadores con hijos pequeños o con otras cargas familiares.

### **2.2.2.3. Consecuencias de la insatisfacción laboral**

Hannoun (2011), refiere que la insatisfacción laboral puede afectar al rendimiento de los trabajadores y a la productividad de la empresa, por lo que las empresas u organizaciones deben tratar que sus empleados se encuentren satisfechos profesionalmente. Para ello, deben de procurar que trabajen en un entorno físico adecuado y con condiciones favorables. Sitios ruidosos o lugares calurosos y congestionados o mal ventilados perjudican al trabajador y afectan negativamente su rendimiento.

Otra consecuencia de la insatisfacción es la desmotivación o falta de interés por el trabajo, que puede llegar a producir en el trabajador tal apatía, que incumpla con sus funciones de forma habitual. Por otro lado, esta situación, sea por el motivo que sea, puede llegar a producir ansiedad o estrés y, en caso extremo, el trabajador puede llegar a desarrollar una depresión.

## **2.3. Definiciones Conceptuales.**

### **Clima Organizacional**

El clima es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles, medidas y percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que vive y trabajan en dicho entorno y que influye en su comportamiento y motivación (Litwin y Stringer, 1968).

**Satisfacción laboral**

Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo, sensación que el individuo experimenta al lograr el equilibrio entre una necesidad y el acceso al objeto o fines que la reducen. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que debería ser (Palma, 2006).

**Organización**

Son creaciones humanas son entendidas donde los individuos interactúan interdependiente que trabajan con una estructura para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, para lograr ventajas competitivas y para hacerlo de una manera eficaz, eficiente, obtener, mantener, y mejorar el desempeño global de una organización y sus capacidades y lograr un objetivo común en el lugar de trabajo. (Chiavenato, 1999).

**Ambiente laboral**

Es el lugar del trabajador donde va a desempeñar sus tareas dentro de la organización con un ambiente cálido acogedor, materiales e insumos adecuados con una infraestructura en buen estado, tecnología adecuada, donde los trabajadores van estar motivados y satisfechos a realizar sus

trabajos, tomándolos como factores de identificación de los trabajadores hacia la organización (Palma, 2000).

### **Compromiso organizacional**

El grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros. El compromiso organizacional es un mejor pronosticador de la rotación que la satisfacción en el trabajo, ya que un empleado podría estar insatisfecho con su trabajo en particular y creer que es una condición pasajera y no estar insatisfecho con la organización. (Robbins, 2013).

### **Comportamiento organizacional**

Es el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Además, el comportamiento organizacional aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, grupos y el efecto de la estructura sobre él comportamiento, para hacer que las organizaciones trabajen con más eficacia (Robbins, 2013).

**Conflicto**

Robbins (2013) señala que “Un conflicto es un proceso que se inicia cuando una de las partes percibe que la otra afecta o puede afectar algo que la primera considera importante”... y que el Conflicto interpersonal, se presenta entre personas que tienen intereses y objetivos antagónicos. Generalmente involucra emociones.

**Desempeño**

Chiavenato (1999) define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

**Desempeño laboral**

Chiavenato (1999), “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.

## 2.4.Sistema de variables

Tabla N° 1: Variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
V 1: Clima laboral	El clima es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles, medidas y percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que vive y trabajan en dicho entorno y que influye en su comportamiento y motivación (Litwin y Stringer, 1968).	Estructura	Funciones y procedimientos	1 - 10	1.Muy en desacuerdo 2.En desacuerdo 3.De acuerdo 4. Muy de acuerdo	1.Favorable 2.Media 3.Desfavorable
		Responsabilidad	Autonomía en la toma de decisiones.	11 - 17		
		Recompensa	Recompensa recibida por su trabajo.	18 - 23		
		riesgo	Daño a la integridad del trabajador.	24 - 27		
		Relaciones	Comportamiento, cordialidad, dialogo.	28 - 32		
		Cooperación	Apoyo, colaboración con los jefes.	33 - 38		
		Estándares de desempeño	Ejecutar estrategias de mejoramiento.	39 - 43		
		Conflicto	Capacidad de solución ante una situación problemática	44 -48		
		Identidad	Sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización	49-51		
V 2: Satisfacción laboral	Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo, sensación que el individuo experimenta al lograr el equilibrio entre una necesidad y el acceso al objeto o fines que la reducen. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que debería ser (Palma, 2006).	Condiciones Físicas y/o Materiales	Seguridad y salud laboral	1-5	1.Total de acuerdo 2.De Acuerdo 3. Indeciso 4. En desacuerdo 5. Total desacuerdo	1.Bajo 2.Medio 3.Alto
		Beneficios laborales o Remunerativos	Recompensa por su trabajo realizado	6 - 9		
		Políticas Administrativas	Acuerdos frente a las limitaciones institucionales	10 - 14		
		Relaciones Interpersonales	Interrelación con los miembros de la organización	15 - 18		
		Desarrollo Personal	Autorrealización	19- 24		
		Desempeño de Tareas	Valoración de sus tareas cotidianas.	25-29		
		Relación con la Autoridad	Apreciación de su relación con el jefe directo.	30 - 36		

Fuente: Saldaña Labajos, Anabelba (2016)

Elaboración: Propia

## **2.5. Definición operacional de variables**

### **Variable 1: Clima laboral**

Respuestas positivas al Cuestionario de Clima Laboral de Litwin y Stringer, modificado por la Lic. Echezuria y Rivas.

### **Variable 2: Satisfacción laboral**

Respuestas positivas y negativas al Cuestionario de Satisfacción Laboral de Palma (2000).

## **2.6. Hipótesis**

**Hi:** Existe relación directa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los empleados de la Institución Educativa Milagro de Fátima de Huánuco 2019.

**Ho:** No existe relación directa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los empleados de la Institución Educativa Milagro de Fátima de Huánuco 2019.

### **III. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Nivel, Tipos y Método de Investigación.**

##### **3.1.1. Nivel**

El nivel de esta investigación es descriptivo – correlacional, porque busca averiguar la incidencia en que se manifiestan las variables de estudio y medir el grado de relación que existe entre ambas. Los estudios correlacionales al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. (Hernández. R.; Fernández, C. y Baptista, P., 2003).

##### **3.1.2. Tipo**

La presente investigación, por su finalidad, es de tipo básica, debido a que tiene como finalidad la obtención y recopilación de la información para construir una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente

Es descriptiva, porque busca especificar, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández. R.; Fernández, C. y Baptista, P., 2003).

Este estudio tiene un enfoque cuantitativo, es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre las variables, también estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas (Hernández. R.; Fernández, C. y Baptista, P., 2003).

Esta investigación es un estudio tipo transversal, ya que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Hernández. R.; Fernández, C. y Baptista, P., 2003).

### **3.1.3. Método**

En el presente estudio se utilizó el método observacional, la cual pretende recoger el significado de una conducta, evitando su manipulación, a través del sistema de observación más adecuado. No existe manipulación (a diferencia de la metodología experimental y cuasi-experimental) de la conducta pero sí control de las posibles variables extrañas que distorsionarían los datos. Con dicho control se pretende que la variable o variables independientes sean las únicas responsables directas de los valores de la o las variables dependientes (Anguera, 1997)

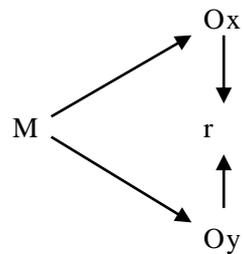
Así mismo, se hizo uso del método hipotético - deductivo, que a través de la observación del fenómeno a estudiar y creación de hipótesis

intenta explicar dicho fenómeno y verificación de la verdad de los enunciados. Es la formulación de la hipótesis y deducción de consecuencias que deberán ser contrastadas.

### 3.2. Diseño de Investigación.

Por las características del problema y los propósitos de la misma, la presente investigación se ubica dentro de los diseños descriptivos y de manera específica dentro del diseño descriptivo - correlacional. En consecuencia el diseño está compuesto por una muestra con la medida de dos variables, cuyos resultados estarán expeditos a ser relacionados.

El diagrama del diseño es:



Donde:

**M:** muestra.

**Ox:** Datos obtenidos de la observación de la variable clima laboral.

**Oy:** Datos obtenidos de la observación de la variable satisfacción laboral.

**r:** correlación entre ambas variables.

### **3.3. Ámbito de investigación.**

La investigación se realizó en la Institución Educativa Milagro de Fátima, ubicado en el Jr. Huallayco N° 1693 - 1695, distrito de Huánuco, provincia y departamento de Huánuco, parte central de Perú, ubicado en la región occidental de Sudamérica. Los datos se obtuvieron durante el mes de abril del año 2019.

La altura del territorio huanuqueño oscila entre los 80 y 6000 m.s.n.m. El clima del departamento de Huánuco es templado cuyo temperatura promedio anual es de los 20°C.

Huánuco tiene una extensión territorial de 35,315 km<sup>2</sup> y su población supera los 600 mil habitantes. La capital del departamento de Huánuco es la ciudad de Huánuco. Entre las otras ciudades más importantes figuran Tingo María, Dos de Mayo, Ambo, Leoncio Prado y Pachitea.

La Institución Educativa “Milagro de Fátima” creada el 13 de mayo de 1968 con Resolución Directoral Departamental N°03368 se resolvió crear con el nombre Instituto Nacional Industrial Femenino N°60 “Milagro de Fátima”, actualmente se denomina Institución Educativa “Milagro de Fátima” cuenta con 47 años de vida Institucional, atiende 839 estudiantes

del nivel Secundaria distribuidos en 27 secciones en turno diurno mañana y tarde.

### **3.4. Población y muestra.**

#### **Población**

La población estuvo constituida por los 49 empleados de las diversas áreas de la Institución Educativa “Milagro de Fátima” de Huánuco, quienes conforman el total de trabajadores en dicha institución en el periodo de abril del 2019.

Por tratarse de una población pequeña, la presente investigación consideró la totalidad de la población; es decir, se evaluó a los 49 trabajadores.

#### **Muestra**

El tipo de muestreo que se utilizó para la presente investigación fue de tipo Censal, ya que se evaluó a la totalidad de la población.

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.5.1. Instrumento para medir el clima laboral

##### Cuestionario de clima laboral de Litwin y Stringer

###### Ficha técnica

Nombre : Cuestionario clima laboral

Autores : Litwin y Stringer,

Año : (1968)

Modificado por Lic. Echezuria y Rivas (2001)

Lugar : Comas

Objetivo : Evaluar el Clima laboral

Tiempo de duración: 35 minutos

Contenido: Consiste en un cuestionario de escala de Likert con 52 ítems, y nueve dimensiones, que evalúa el clima laboral de la organización.

La dimensión (I), estructura que consta de 10 preguntas.

La dimensión (II), responsabilidad que consta de siete preguntas.

La dimensión (III) ,recompensa que consta de 6 preguntas,

La dimensión (IV), riesgo que consta de cuatro preguntas.

La dimensión (V), relaciones consta de cinco preguntas.

La dimensión (VI), cooperación consta de seis preguntas.

La dimensión (VII), estándares de desempeño que consta de cinco preguntas.

La dimensión (VIII), conflicto consta de cinco preguntas.

La dimensión (IX), identidad consta de cuatro preguntas.

La escala y valores respectivos para este instrumento son como sigue:

1; Muy en desacuerdo

2; En desacuerdo

3, De acuerdo

4; Muy de acuerdo

### **Validez**

Se validó a través del magister en educación con mención en docencia y gestión educativa Daniel Ángel Córdova Sotomayor, validada para la investigación “Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de salud de emergencia del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales, Lima 2016”

### **Confiabilidad**

Para la investigación “Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de salud de emergencia del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales Lima 2016” se tomó una muestra piloto de 30 encuestados, para obtener la confiabilidad del instrumento, utilizando la técnica de Alfa de Cron Bach a partir de los datos obtenidos, que a continuación se detalla:

<b>Alfa de CronBach</b>	<b>N° de elementos</b>
,927	52

El coeficiente Alfa obtenido es de 0.927 por lo cual se puede inferir que el cuestionario clima laboral con 52 ítems tiene una alta confiabilidad.

### Escalas y baremos

La escala de medición final se hizo mediante baremos, el mismo que se elaboró de acuerdo a los siguientes intervalos que corresponden a las categorías respectivas:

Tabla N° 2:

Escala y baremos del clima laboral

General	Cuantitativo									Cualitativo
	Dim1	Dim2	Dim3	Dim4	Dim5	Dim6	Dim7	Dim8	Dim9	
156 - 208	30-40	22-28	18-24	12-16	15-20	18-24	15-20	15-20	12-16	Favorable
104-155	20-29	14-21	12-17	8-11	10-14	12-17	10-14	10-14	8-11	Media
52 -103	10-9	7-13	6-11	4-7	5-9	6-11	5-9	5-9	4-7	Desfavorable

Fuente: Cuestionario de clima laboral de Litwin y Stringe

Elaboración: Propia.

### 3.5.2. Instrumento para medir la satisfacción laboral

#### Cuestionario de satisfacción laboral de Sonia Palma

##### Ficha técnica

Nombre : Cuestionario de satisfacción laboral

Autor : Sonia Palma

Año : 1999

Lugar : Comas

Objetivo : Evaluar la satisfacción laboral del profesional de salud

Tiempo de duración: 35 minutos

Contenido: Consiste en un cuestionario de escala de Likert con 36 ítems, y siete dimensiones, que evalúa la satisfacción laboral en una organización.

La dimensión (I), condiciones físicas o materiales constan de 5 preguntas.

La dimensión (II), beneficios laborales y/o remunerativos que consta de cuatro preguntas.

La dimensión (III), políticas administrativas que consta de cinco preguntas.

La dimensión (IV), relaciones interpersonales que consta de cuatro preguntas.

La dimensión (V), desarrollo personal consta de seis preguntas.

La dimensión (VI), desempeño de tareas consta de seis preguntas.

La dimensión (VII), relación con la autoridad que consta de seis preguntas.

La escala y valores respectivos para este instrumento son como sigue:

5; totalmente de acuerdo

4; De acuerdo

3; Indeciso

2; En desacuerdo

1; Total desacuerdo

### **Validez**

Se validó a través del magister en educación con mención en docencia y gestión educativa Daniel Ángel Córdova Sotomayor, validada para la investigación “Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de salud de emergencia del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales, Lima 2016”

### Confiabilidad

Se tomó una muestra piloto de 30 encuestados, para obtener la confiabilidad del instrumento, utilizando la técnica de Alfa de Cronbach a partir de los datos obtenidos, que a continuación se detalla:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,931	36

El coeficiente Alfa obtenido es de 0.931 por lo cual se puede inferir que el cuestionario satisfacción laboral con 36 ítems tiene una alta confiabilidad.

**Escalas y baremos** La escala de medición final se hará mediante baremos, el mismo que se elaborará de acuerdo a los siguientes intervalos que corresponden a las categorías respectivas:

Tabla N° 3:

Escala y baremos de satisfacción laboral

General	Cuantitativo							Cualitativo
	Dim1	Dim2	Dim3	Dim4	Dim5	Dim6	Dim7	
132-180	20-25	15-20	20-25	15-20	22-30	22-30	22-30	Alta
84-131	12-19	10-14	12-19	10-14	14-21	14-21	14-21	Regular
36-83	5-11	4-9	5-11	4-9	6-13	6-13	6-13	Baja

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral de Sonia Palma.  
Elaboración: Propia.

### 3.6. Técnicas y procedimientos de recolección de datos.

#### 3.6.1. Técnicas:

##### La encuesta

Carrasco (2005) menciona que “La encuesta es una técnica para Investigación social por excelencia debido a su utilidad, versatilidad y sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtienen” (p.314).

Según lo mencionado la técnica de investigación que se utilizara en el presente trabajo de investigación será la encuesta y los instrumentos a emplear serán los Cuestionarios de Clima Laboral de Litwin y Stringer, modificado por la Lic. Echezuria y Rivas, y el Cuestionario de Satisfacción Laboral de Palma (2000), las cuales mediante preguntas adecuadamente formuladas serán aplicadas a los sujetos materia de investigación.

Tabla N° 4:

Encuestas usadas para recolectar información de las variables.

<b>Variables</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
V1: Clima laboral	Encuesta	Cuestionario de clima laboral de Litwin y Stringer, modificado por Echezuria y Rivas (2001)
V2: Satisfacción Laboral	Encuesta	Cuestionario de satisfacción laboral de Sonia Palma

Fuente: Propia  
Elaboración: Propia

### 3.6.2. Procedimiento

- ✓ Se coordinó con el Director y Sub director de la Institución Educativa “Milagro de Fátima”, para dar a conocer el desarrollo de la investigación, las variables que se pretendió medir y la relación que se buscó conocer; así como, el aporte del estudio para contribuir con la mejora del clima organizacional y satisfacción laboral de la institución.
- ✓ Se gestionó el permiso ante la Dirección de la Institución, para la toma de las encuestas dentro de los ambientes de la institución, y se estableció en un horario contiguo al horario de trabajo, con el fin de asegurar la participación de todos los empleados.
- ✓ Se procedió a la firma del consentimiento informado de parte de los empleados de la institución.
- ✓ Se aplicó a 49 empleados de la institución, los instrumentos de recolección de datos del clima laboral y de la satisfacción laboral.
- ✓ Una vez recolectada la información mediante la aplicación del cuestionario se procedió a la revisión de la misma, para organizarla y facilitar el proceso de tabulación.
- ✓ Se procedió a la categorización de los resultados obtenidos del procesamiento de los datos, con la finalidad de que cada variable tome valores reales.

- ✓ Se estableció la relación existente entre el clima laboral y la satisfacción laboral en la institución, correlacionándolo a través del procesamiento de los datos con el estadístico chi cuadrado.

### **3.7. Técnicas y procesamiento de datos.**

Para el análisis estadístico de los datos recolectados se empleó el paquete estadístico SPSS Versión 23, así como para el diseño de las tablas y figuras.

Para la prueba de las hipótesis se aplicó el estadístico chi cuadrado, ya que buscamos determinar la relación entre las dos variables, con un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%.

## IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados

#### 4.1.1. Clima Laboral

**Tabla N° 5**

*CLIMA LABORAL en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

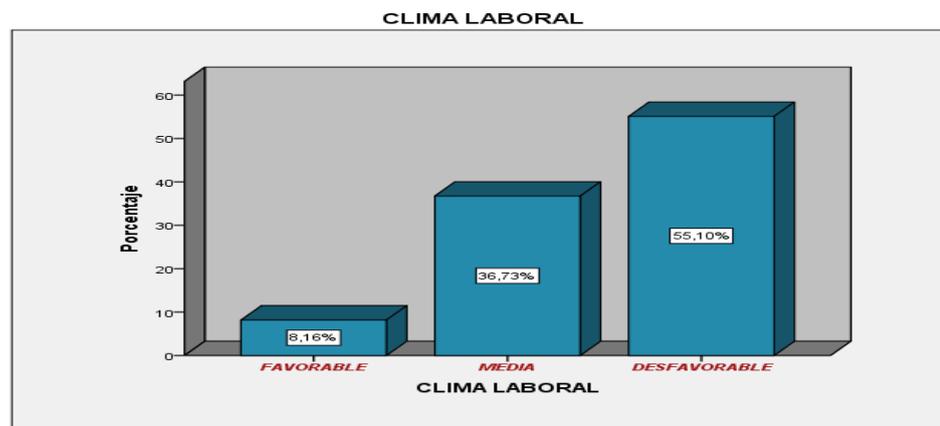
<b>CLIMA LABORAL</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>FAVORABLE</i>	4	8.2
	<i>MEDIA</i>	18	36.7
	<i>DESFAVORABLE</i>	27	55.1
	<i>Total</i>	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 1:**

*CLIMA LABORAL en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 5 y figura 1, se puede apreciar que de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 4 trabajadores que corresponde al 8.2 % manifiestan un nivel favorable, 18 trabajadores que corresponde al 36.7% indican un nivel medio y 27 trabajadores que conforman el 55.1% de ellos manifiestan un nivel desfavorable de clima laboral en la institución.

### **Interpretación**

En la tabla 5 y figura 1, se manifiesta que el nivel de clima laboral que predomina en la Institución Educativa “Milagro de Fátima”, con un alto porcentaje, es el nivel desfavorable, lo que describe un decremento significativo en las condiciones óptimas del clima laboral de dicha institución; así mismo, la manifestación de un porcentaje importante en el nivel medio de dicha variable, lo que se asume una percepción de “normalidad” de los trabajadores; y un nivel favorable manifestado en un bajo porcentaje.

#### 4.1.1.1. Dimensiones del Clima Laboral

**Tabla N° 6**

*Clima laboral según la dimensión ESTRUCTURA, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

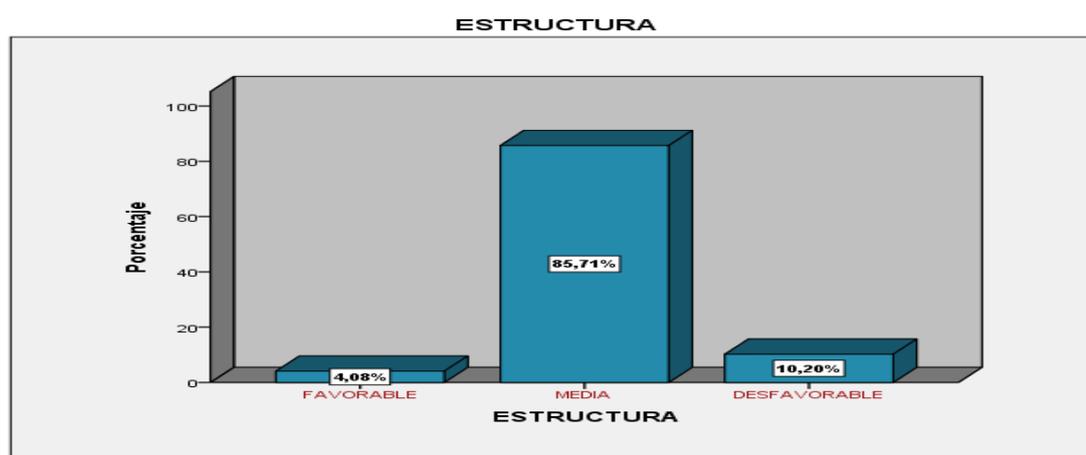
ESTRUCTURA			
Válido		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	<i>FAVORABLE</i>	2	4.1
	<i>MEDIA</i>	42	85.7
	<i>DESFAVORABLE</i>	5	10.2
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 2:**

*Clima laboral, según dimensión ESTRUCTURA, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia.

### **Análisis**

En la tabla 6 y figura 2, se puede observar que el clima laboral en la dimensión *estructura* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 2 trabajadores que corresponde al 4.1% manifiestan un nivel favorable, 42 trabajadores que conforman el 85.7% indican un nivel media y 5 trabajadores que corresponde al 10.2% de ellos manifiestan un nivel desfavorable en esta dimensión.

### **Interpretación**

En la tabla 6 y figura 2, el nivel de la dimensión *estructura* del clima laboral que predomina en la Institución Educativa “Milagro de Fátima”, con un alto porcentaje, en el nivel medio, lo que describe niveles promedios en la percepción de esta dimensión del clima laboral; en tanto, los niveles desfavorable y favorable se presentan en una baja proporción.

### **Tabla N° 7**

*Clima laboral según la dimensión RESPONSABILIDAD, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

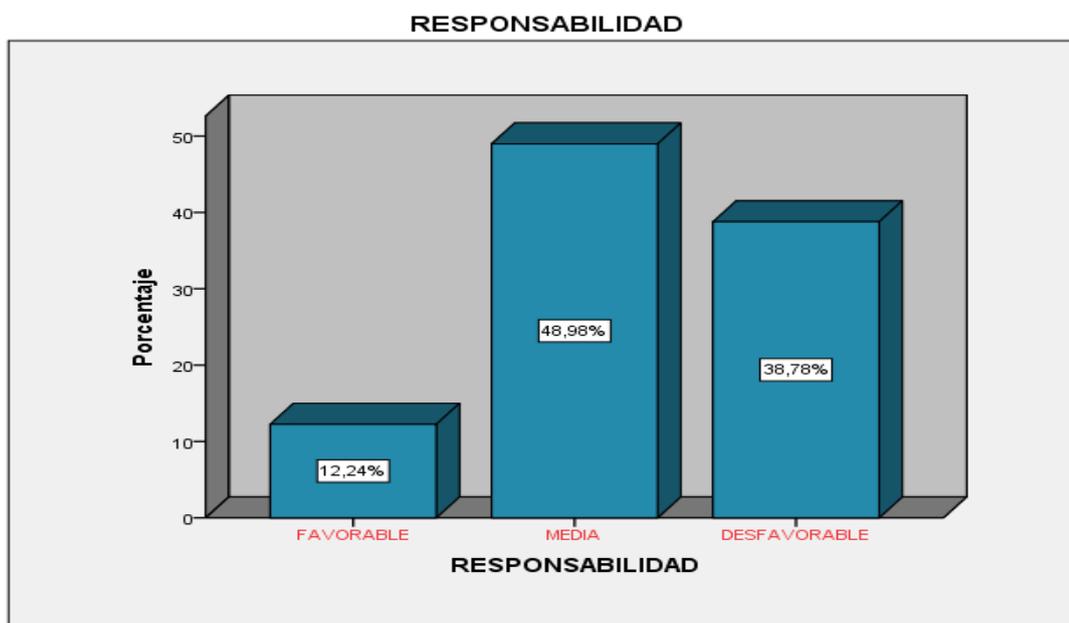
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>FAVORABLE</i>	6	12.2
	<i>MEDIA</i>	42	85.7
	<i>DESFAVORABLE</i>	11	22.0
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 3:**

*Clima laboral, según dimensión RESPONSABILIDAD, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 7 y figura 3, se puede observar que el clima laboral en la dimensión *responsabilidad* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 6 trabajadores que corresponde al 12.2% manifiestan un nivel favorable, 24 trabajadores que conforman el 49% indican un nivel media y 19 trabajadores que corresponde al 38.8% de ellos manifiestan un nivel desfavorable en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 7 y figura 3, el nivel de la dimensión *responsabilidad* del clima laboral se presenta manifestando un elevado porcentaje del nivel medio, seguido por el nivel desfavorable en esta dimensión; y la manifestación de un porcentaje bajo del nivel favorable de esta variable. Esto hace referencia a la predominancia del nivel medio en esta dimensión del clima laboral.

### Tabla N° 8

*Clima laboral según la dimensión RECOMPENSA, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

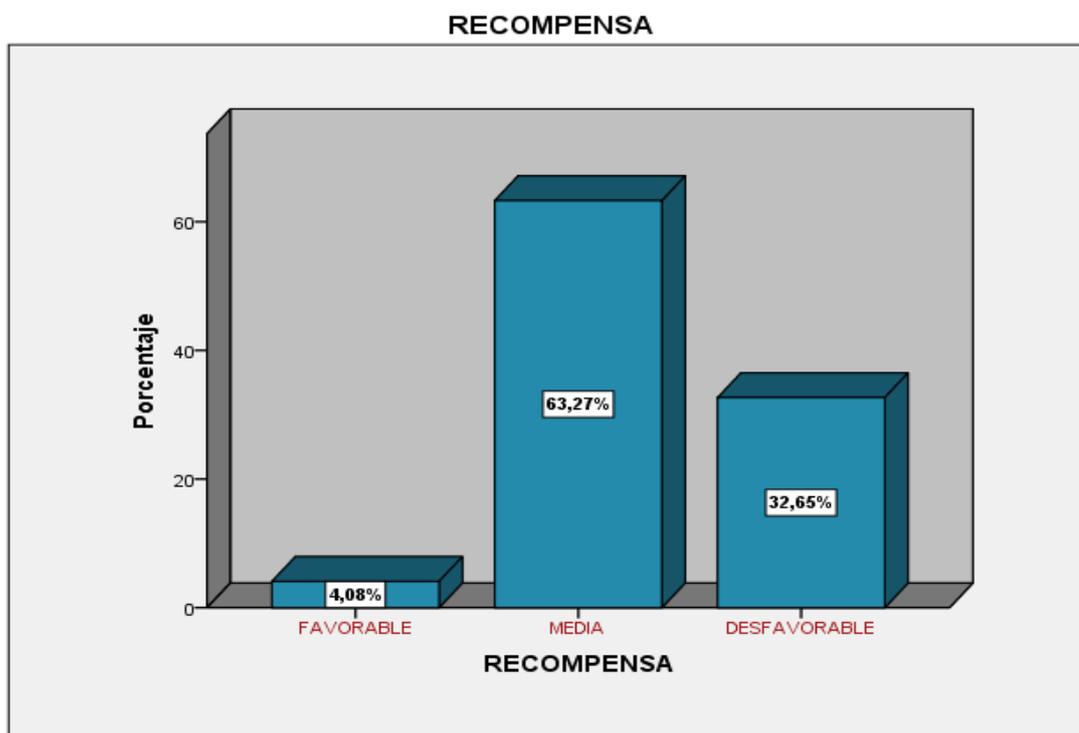
<b>RECOMPENSA</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>FAVORABLE</i>	2	4.1
	<i>MEDIA</i>	31	63.3
	<i>DESFAVORABLE</i>	16	32.6
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 4:**

*Clima laboral, según dimensión RECOMPENSA, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 8 y figura 4, se puede observar que el clima laboral en la dimensión *recompensa* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 2 trabajadores que corresponde al 4.1% manifiestan un nivel favorable, 31 trabajadores que conforman el 63.3% indican un nivel media y 16 trabajadores que corresponde al 32.6% de ellos manifiestan un nivel desfavorable en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 8 y figura 4, el nivel de la dimensión *recompensa* del clima laboral se presenta manifestando un elevado porcentaje del nivel medio, seguido por el nivel desfavorable en esta dimensión; y la manifestación de un marcado porcentaje bajo del nivel favorable de esta variable. Esto hace referencia a la predominancia del nivel medio en esta dimensión del clima laboral.

**Tabla N° 9**

*Distribución de frecuencia de clima laboral según la dimensión RIESGO, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

		<b>RIESGO</b>	
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>FAVORABLE</i>	14	28.6
	<i>MEDIA</i>	22	44.9
	<i>DESFAVORABLE</i>	13	26.5
	Total	49	100.0

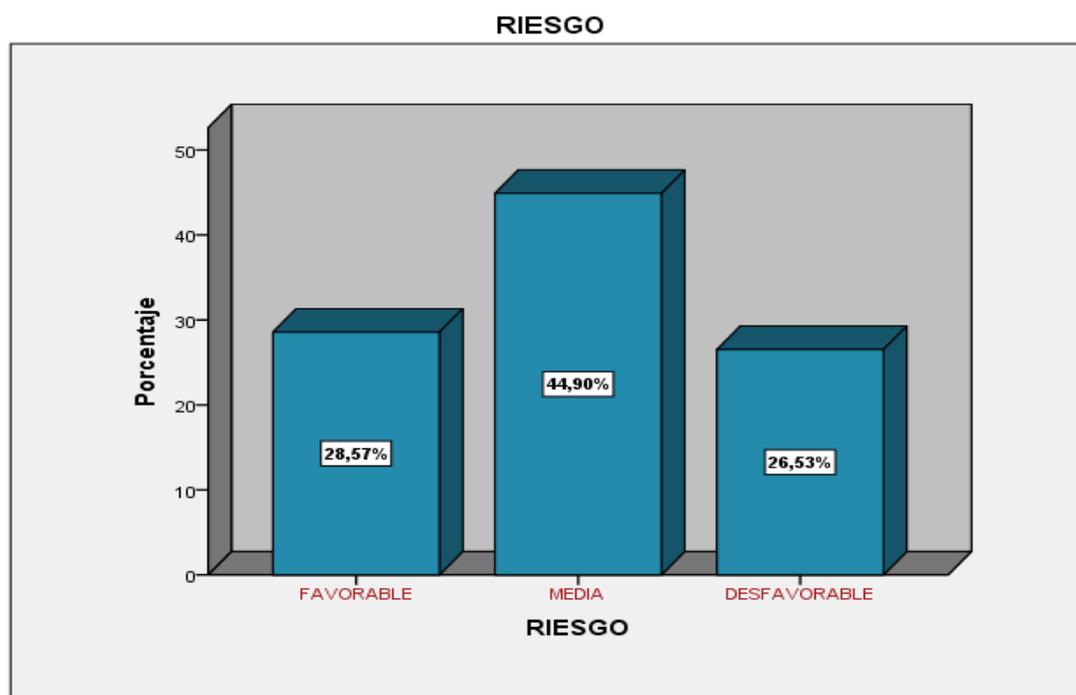
**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 5:**

*Clima laboral, según dimensión RIESGO, en los trabajadores de la I.E.*

*Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 9 y figura 5, se puede observar que el clima laboral en la dimensión *riesgo* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 14 trabajadores que corresponde al 28.6% manifiestan un nivel favorable, 22 trabajadores que conforman el 44.9% indican un nivel media y 13 trabajadores que corresponde al 26.5% de ellos manifiestan un nivel desfavorable en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 9 y figura 5, el nivel de la dimensión *riesgo* del clima laboral se presenta manifestando la predominancia del porcentaje del nivel medio, seguido por el nivel favorable en esta dimensión; y la manifestación de un porcentaje menor del nivel desfavorable de esta variable. Esto hace referencia a la predominancia del nivel medio en esta dimensión del clima laboral.

**Tabla N° 10**

*Clima laboral según la dimensión RELACIONES, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

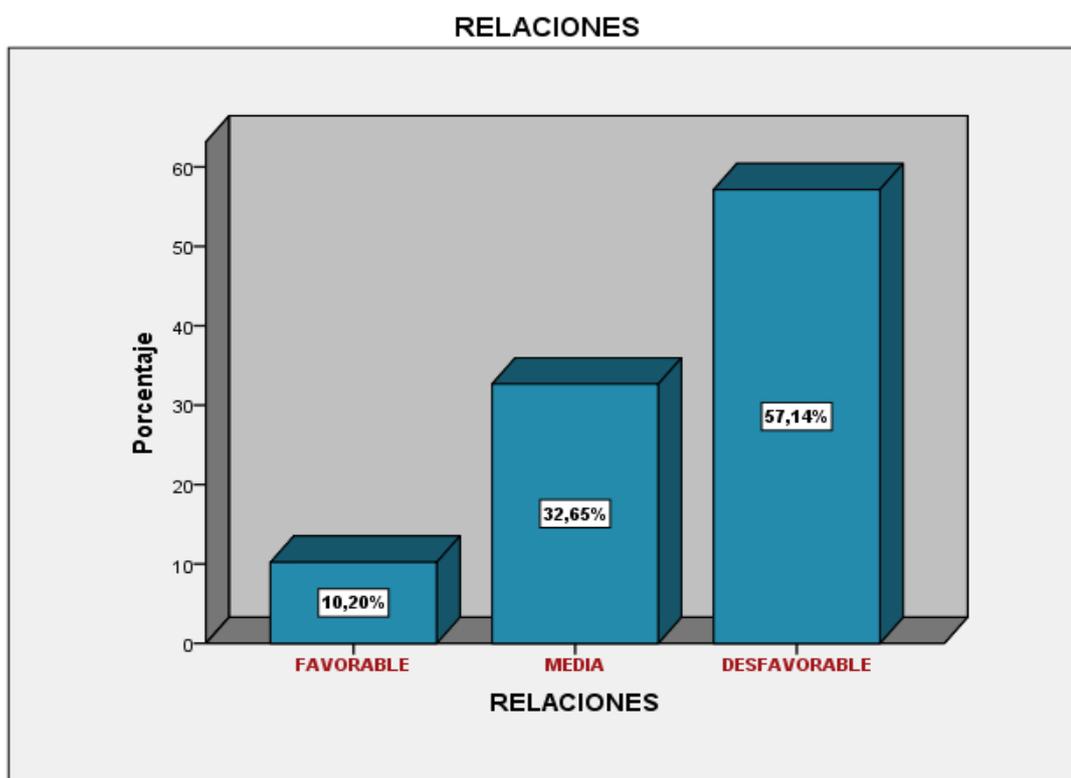
<b>RELACIONES</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>FAVORABLE</i>	5	10.2
	<i>MEDIA</i>	16	32.7
	<i>DESFAVORABLE</i>	28	57.1
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 6:**

*Clima laboral, según dimensión RELACIONES, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 10 y figura 6, se puede observar que el clima laboral en la dimensión *relaciones* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 5 trabajadores que corresponde al 10.2% manifiestan un nivel favorable, 16 trabajadores que conforman el 32.7% indican un nivel media y 28 trabajadores que corresponde al 57.1% de ellos manifiestan un nivel desfavorable en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 10 y figura 6, el nivel de la dimensión *relaciones* del clima laboral se presenta manifestando la predominancia del porcentaje del nivel desfavorable, seguido por el nivel medio en esta dimensión; y la manifestación de un porcentaje menor del nivel favorable de esta variable. Esto hace referencia a la predominancia del nivel desfavorable en esta dimensión del clima laboral.

**Tabla N° 11**

*Clima laboral según la dimensión COOPERACIÓN, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

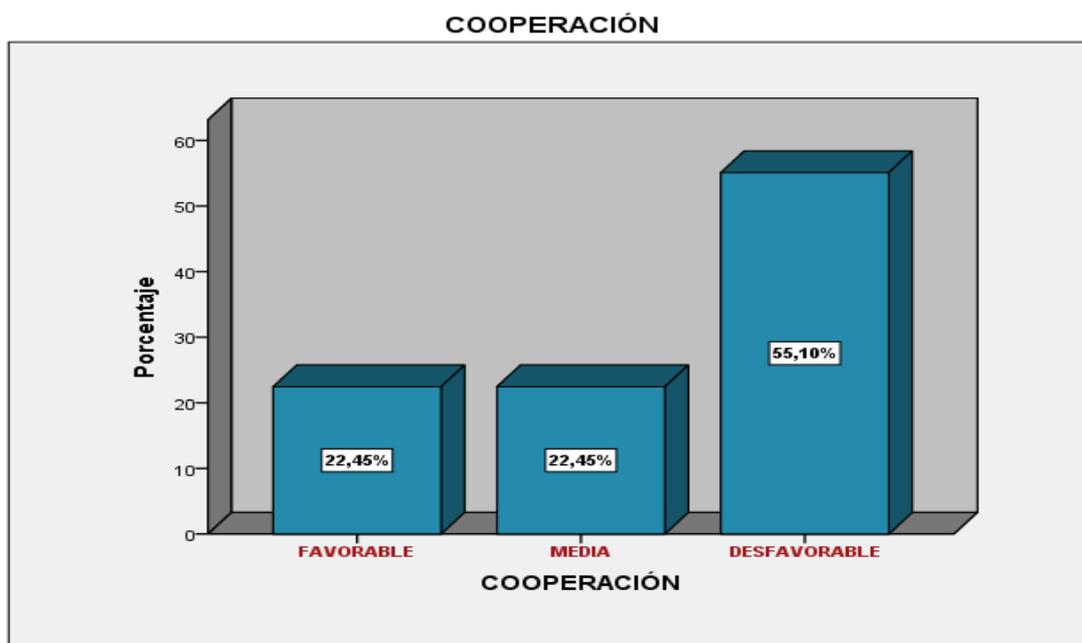
<b>COOPERACIÓN</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>FAVORABLE</i>	11	22.45
	<i>MEDIA</i>	11	22.45
	<i>DESFAVORABLE</i>	27	55.1
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 7:**

*Clima laboral, según dimensión COOPERACIÓN, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 11 y figura 7, se puede observar que el clima laboral en la dimensión *cooperación* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 11 trabajadores que corresponde al 22.45% manifiestan un nivel favorable, 11 trabajadores que conforman el 22.45% indican un nivel media y 27 trabajadores que corresponde al 55.1% de ellos manifiestan un nivel desfavorable en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 11 y figura 7, el nivel de la dimensión *cooperación* del clima laboral se presenta manifestando un elevado porcentaje del nivel desfavorable, seguido por los niveles medio y favorable en esta dimensión, que presentan el mismo porcentaje. Esto hace referencia a la predominancia del nivel desfavorable en la dimensión de cooperación del clima laboral.

**Tabla N° 12**

*Clima laboral según la dimensión ESTANDARES DE DESEMPEÑO, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

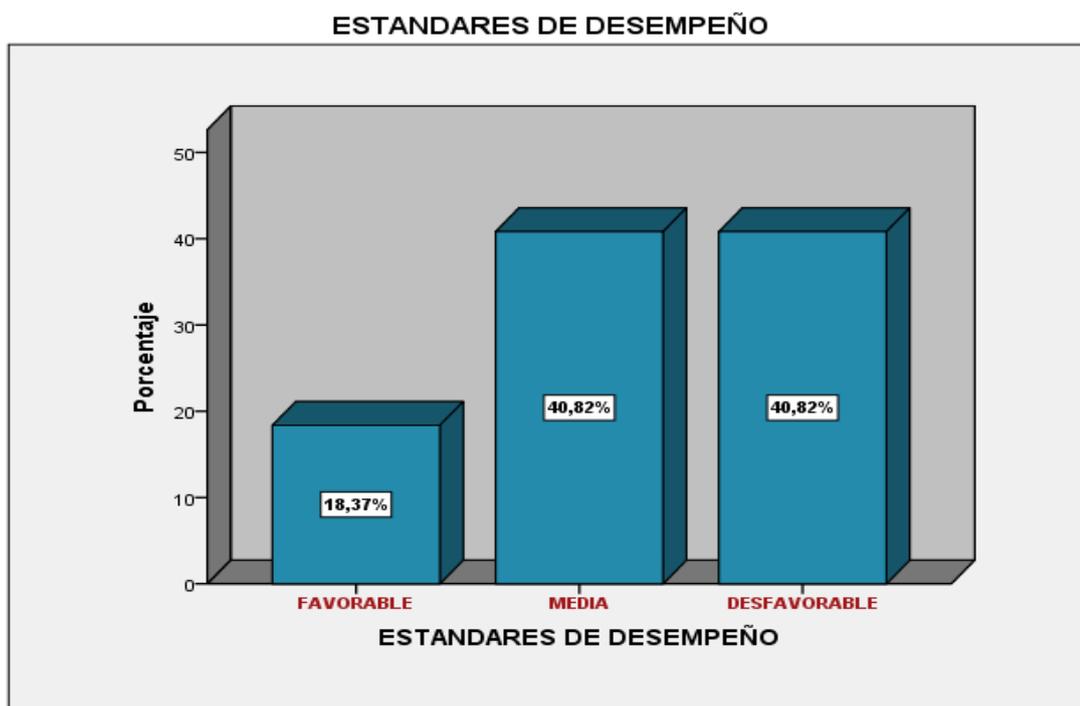
ESTANDARES DE DESEMPEÑO			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>FAVORABLE</i>	9	18.4
	<i>MEDIA</i>	20	40.8
	<i>DESFAVORABLE</i>	20	40.8
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 8:**

*Clima laboral, según dimensión ESTANDARES DE DESEMPEÑO, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 12 y figura 8, se puede observar que el clima laboral en la dimensión *estándares de desempeño* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 9 trabajadores que corresponde al 18.4% manifiestan un nivel favorable, 20 trabajadores que conforman el 40.8% indican un nivel media y 20 trabajadores que corresponde al 40.8% de ellos manifiestan un nivel desfavorable en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 12 y figura 8, el nivel de la dimensión *estándares de desempeño* del clima laboral se presenta en la Institución Educativa, manifestado en la paridad de los resultados porcentuales del nivel medio y desfavorable, como los niveles altos en esta dimensión, seguido por un porcentaje menor del nivel favorable. Esto hace referencia a la predominancia de los niveles medio y desfavorable en esta dimensión del clima laboral.

**Tabla N° 13**

*Clima laboral según la dimensión CONFLICTO, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

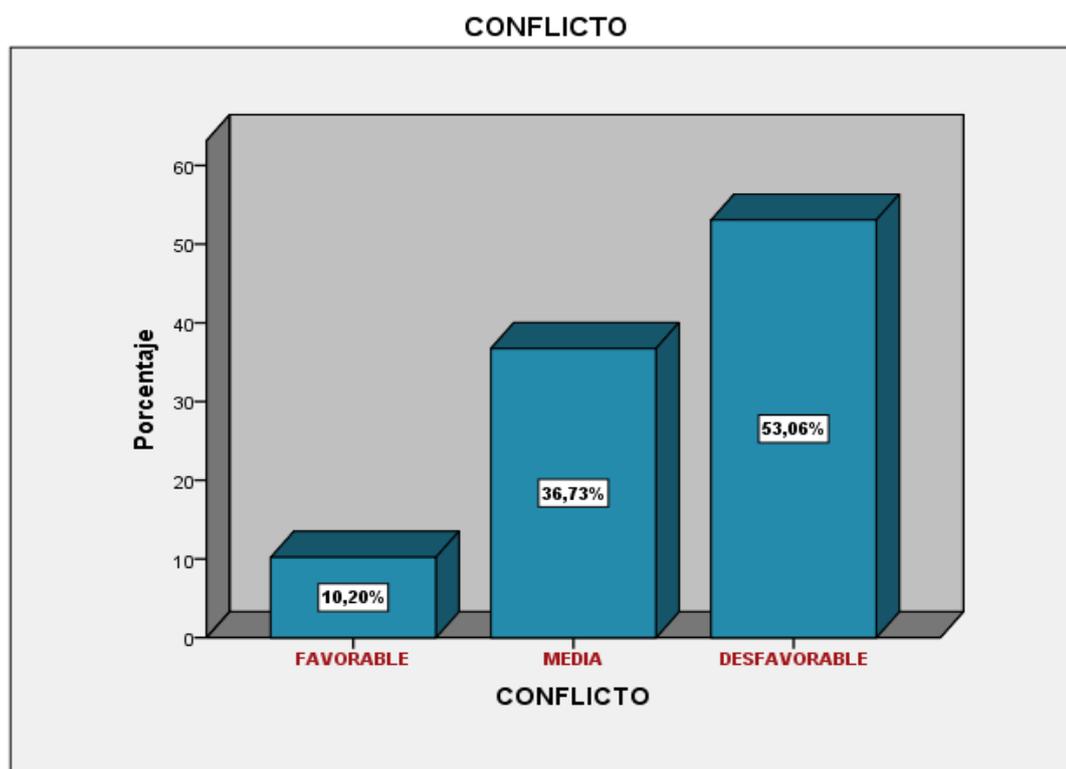
<b>CONFLICTO</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>FAVORABLE</i>	5	10.2
	<i>MEDIA</i>	18	36.7
	<i>DESFAVORABLE</i>	26	53.1
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 9:**

*Clima laboral, según dimensión CONFLICTO, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 13 y figura 9, se puede observar que el clima laboral en la dimensión *conflicto* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 5 trabajadores que corresponde al 10.2% manifiestan un nivel favorable, 18 trabajadores que conforman el 36.7% indican un nivel media y 26 trabajadores que corresponde al 53.1% de ellos manifiestan un nivel desfavorable en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 13 y figura 9, el nivel de la dimensión *conflicto* del clima laboral se presenta manifestando un elevado porcentaje del nivel desfavorable, seguido por un importante porcentaje en el nivel medio y en menor porcentaje en el nivel favorable en esta dimensión. Esto hace referencia a la predominancia del nivel desfavorable en la dimensión conflicto del clima laboral.

**Tabla N° 14**

*Clima Laboral según la dimensión IDENTIDAD, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

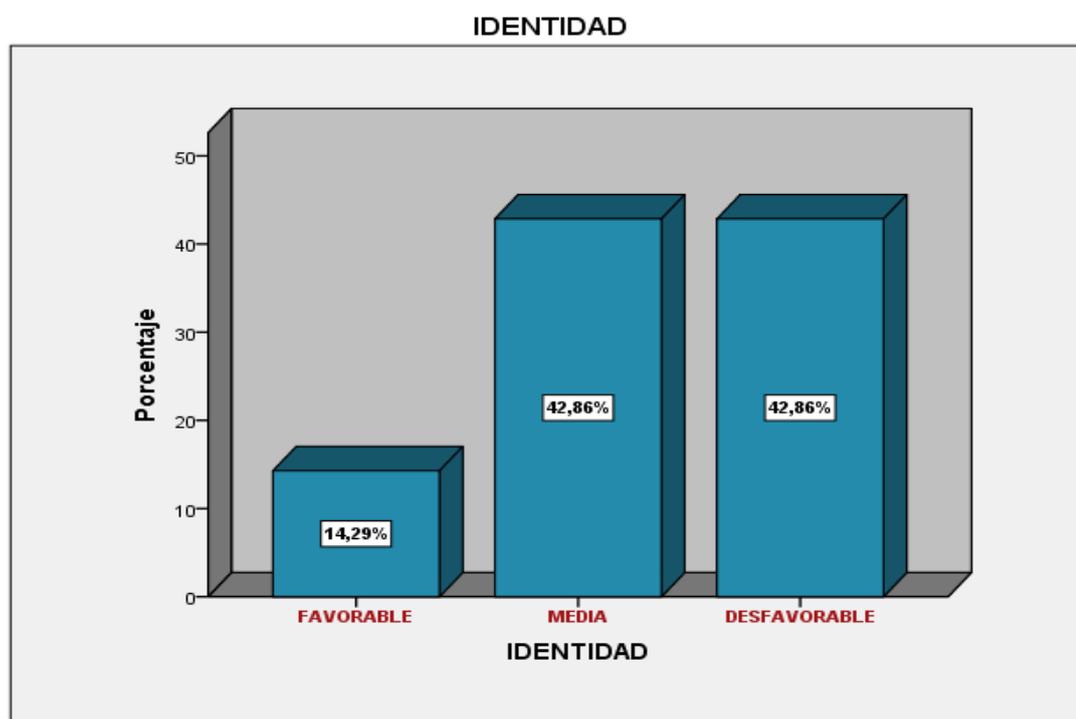
		<b>IDENTIDAD</b>	
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>FAVORABLE</i>	7	14.2
	<i>MEDIA</i>	21	42.9
	<i>DESFAVORABLE</i>	21	42.9
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 10:**

*Clima laboral, según dimensión IDENTIDAD, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 14 y figura 10, se puede observar que el clima laboral en la dimensión *identidad* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 7 trabajadores que corresponde al 14.2% manifiestan un nivel favorable, 21 trabajadores que conforman el 42.9% indican un nivel media y 21 trabajadores que corresponde al 42.9% de ellos manifiestan un nivel desfavorable en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 14 y figura 10, el nivel de la dimensión *identidad* del clima laboral se presenta una paridad en el nivel medio y desfavorable, seguido de porcentaje menor en el nivel favorable en esta dimensión. Esto hace referencia a la predominancia de los niveles medio y desfavorable en la dimensión de identidad del clima laboral.

#### 4.1.2. Satisfacción Laboral

**Tabla N° 15**

*SATISFACCIÓN LABORAL en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>ALTA</i>	3	6.1
	<i>REGULAR</i>	21	42.9
	<i>BAJA</i>	25	51
	<i>Total</i>	49	100.0

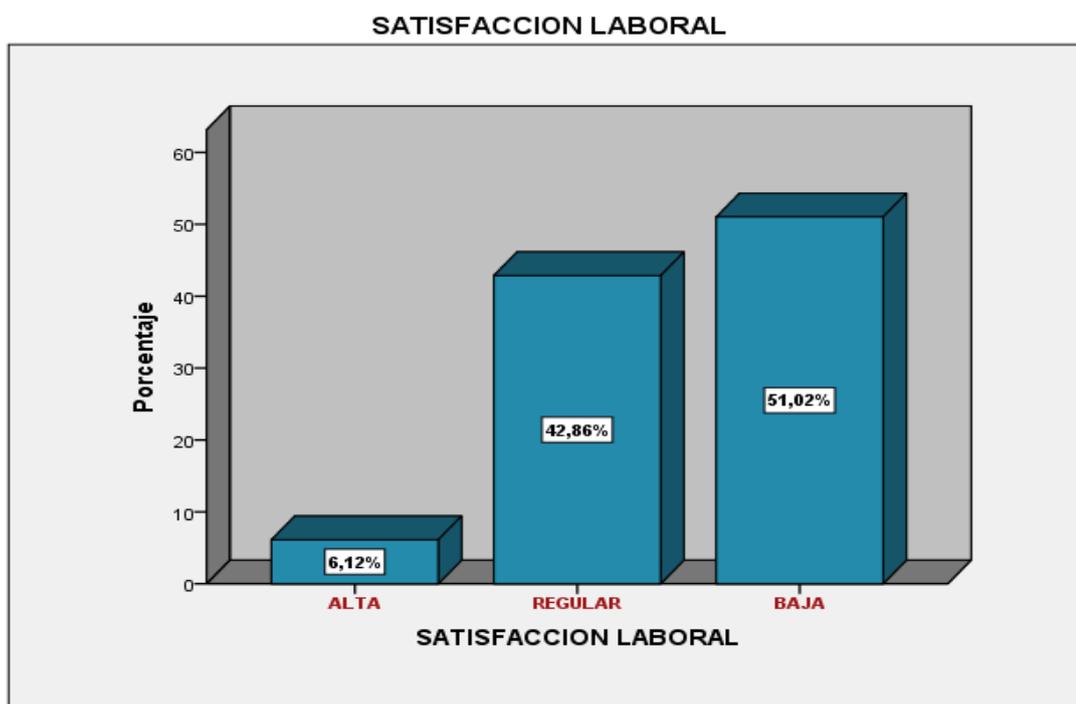
**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 11:**

*La variable SATISFACCIÓN LABORAL en los trabajadores de la I.E.*

*Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 15 y figura 11, se puede apreciar que de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 3 trabajadores que corresponde al 6.1 % manifiestan un nivel alto, 21 trabajadores que corresponde al 42.9% indican un nivel regular y 25 trabajadores que conforman el 51% de ellos manifiestan un nivel bajo de satisfacción laboral en la institución.

### Interpretación

En la tabla 15 y figura 11, se manifiesta que el nivel de Satisfacción Laboral que predomina en la Institución Educativa “Milagro de Fátima” de Huánuco, con un alto porcentaje, es el nivel bajo; así mismo la manifestación de un porcentaje importante es el nivel regular y un porcentaje mínimo es el nivel alto. Lo que significa que un alto porcentaje de trabajadores presentan nivel bajo de satisfacción en su centro laboral.

#### 4.1.2.1. Dimensiones de Satisfacción Laboral

**Tabla N° 16**

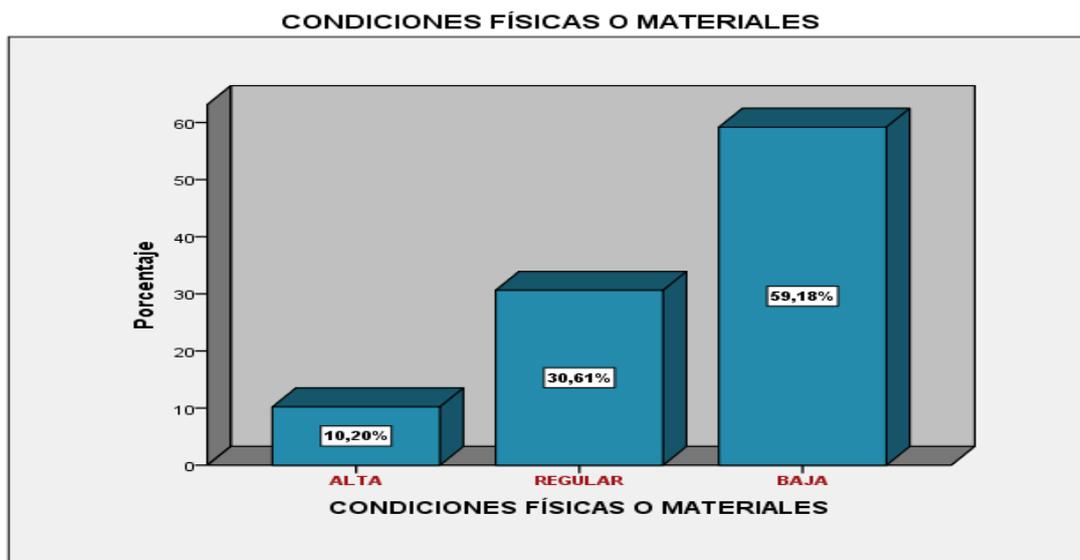
*Satisfacción laboral según la dimensión CONDICIONES FISICAS O MATERIALES, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

<b>CONDICIONES FISICAS O MATERIALES</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>ALTA</i>	5	10.2
	<i>REGULAR</i>	15	30.6
	<i>BAJA</i>	29	59.2
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23  
**Elaboración:** Propia

**Figura 12:**

*Satisfacción laboral, según dimensión CONDICIONES FÍSICAS O MATERIALES, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 16 y figura 12, se puede observar que la satisfacción laboral en la dimensión *condiciones físicas o materiales* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 5 trabajadores que corresponde al 10.2% manifiestan un nivel alto, 15 trabajadores que conforman el 30.6% indican un nivel regular y 29 trabajadores que corresponde al 59.2% de ellos manifiestan un nivel bajo en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 16 y figura 12, el nivel de la dimensión *condiciones físicas o materiales* de satisfacción laboral se presenta un elevado porcentaje en el nivel bajo, seguido por un porcentaje menor en el nivel regular y un porcentaje mínimo en el nivel alto. Esto hace referencia a que los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, presentan un nivel bajo de satisfacción laboral en la dimensión condiciones físicas o materiales.

### Tabla N° 17

*Satisfacción laboral según la dimensión BENEFICIOS LABORALES REMUNERATIVOS, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

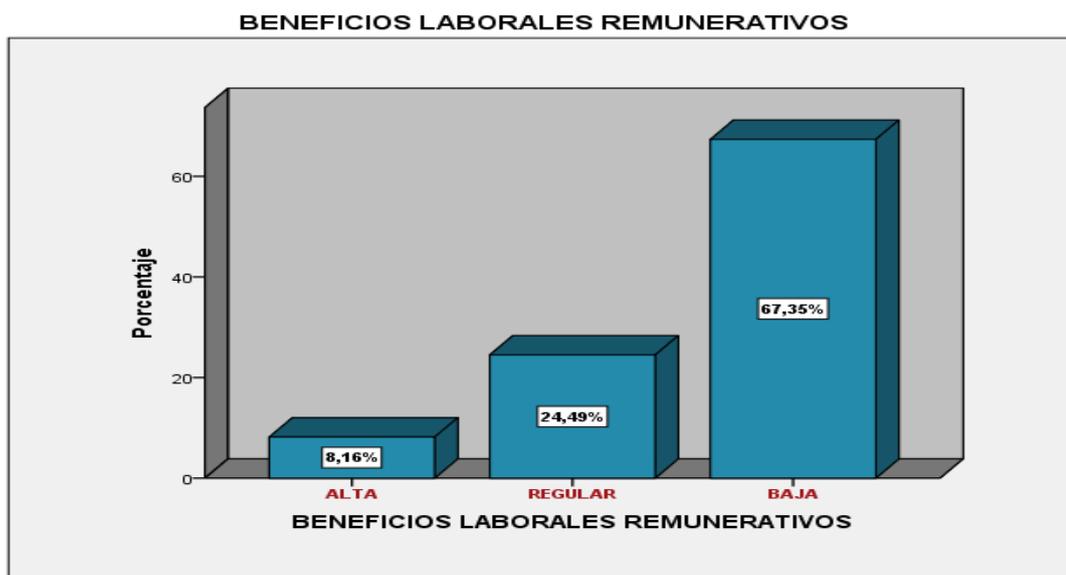
<b>BENEFICIOS LABORALES REMUNERATIVOS</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>ALTA</i>	4	8.2
	<i>REGULAR</i>	12	24.5
	<i>BAJA</i>	33	67.3
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 13:**

*Satisfacción laboral, según dimensión BENEFICIOS LABORALES REMUNERATIVOS, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 17 y figura 13, se puede observar que la satisfacción laboral en la dimensión *beneficios laborales remunerativos* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 4 trabajadores que corresponde al 8.2% manifiestan un nivel alto, 12 trabajadores que conforman el 24.5% indican un nivel regular y 33 trabajadores que corresponde al 67.3% de ellos manifiestan un nivel bajo en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 17 y figura 13, el nivel de la dimensión *beneficios laborales remunerativos* de satisfacción laboral se presenta un elevado porcentaje en el nivel bajo, seguido por un porcentaje menor en el nivel regular y un pequeño porcentaje en el nivel alto. Esto hace referencia a que los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, presentan un nivel bajo de satisfacción laboral en la dimensión *beneficios laborales remunerativos*.

### Tabla N° 18

*Satisfacción laboral según la dimensión POLITICAS ADMINISTRATIVAS en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

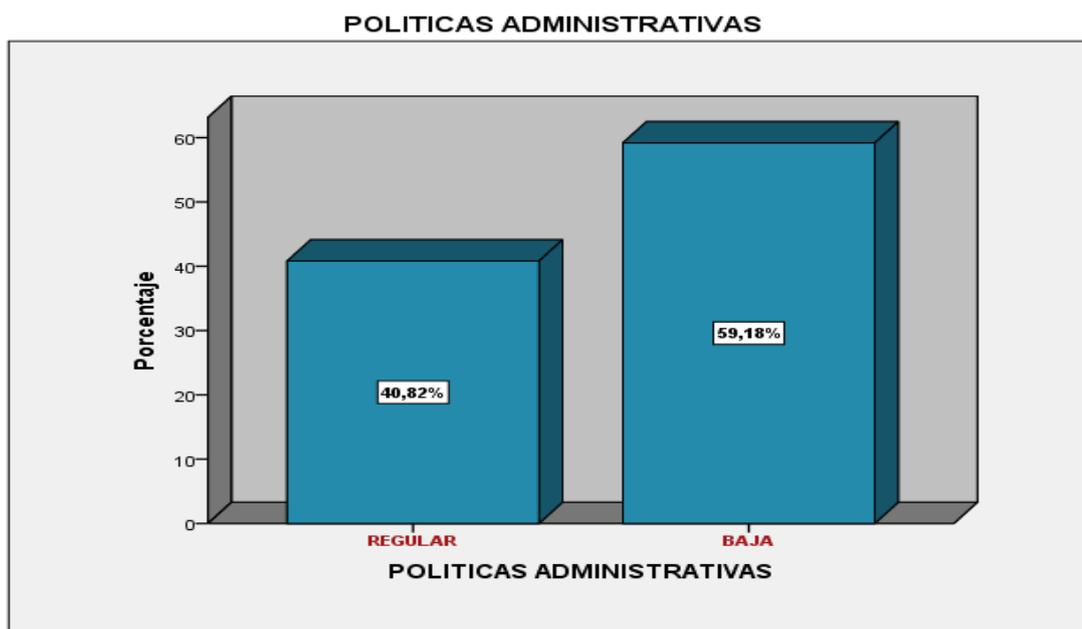
<b>POLITICAS ADMINISTRATIVAS</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>ALTA</i>	0	0
	<i>REGULAR</i>	20	40.8
	<i>BAJA</i>	29	59.2
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 14:**

*Satisfacción laboral, según dimensión POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 18 y figura 14, se puede observar que la satisfacción laboral en la dimensión *políticas administrativas* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, no se encontró trabajadores que manifiesten un nivel alto, 20 trabajadores que conforman el 40.8% indican un nivel regular y 29 trabajadores que corresponde al 59.2% de ellos manifiestan un nivel bajo en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 18 y figura 14, el nivel de la dimensión *políticas administrativas de* satisfacción laboral se presenta un elevado porcentaje en el nivel bajo, seguido por un considerable porcentaje en el nivel regular y la ausencia de valores en el nivel alto. Esto hace referencia a que los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, presentan un nivel bajo de satisfacción laboral en la dimensión políticas administrativas.

**Tabla N° 19**

*Satisfacción laboral según la dimensión RELACIONES INTERPERSONALES en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

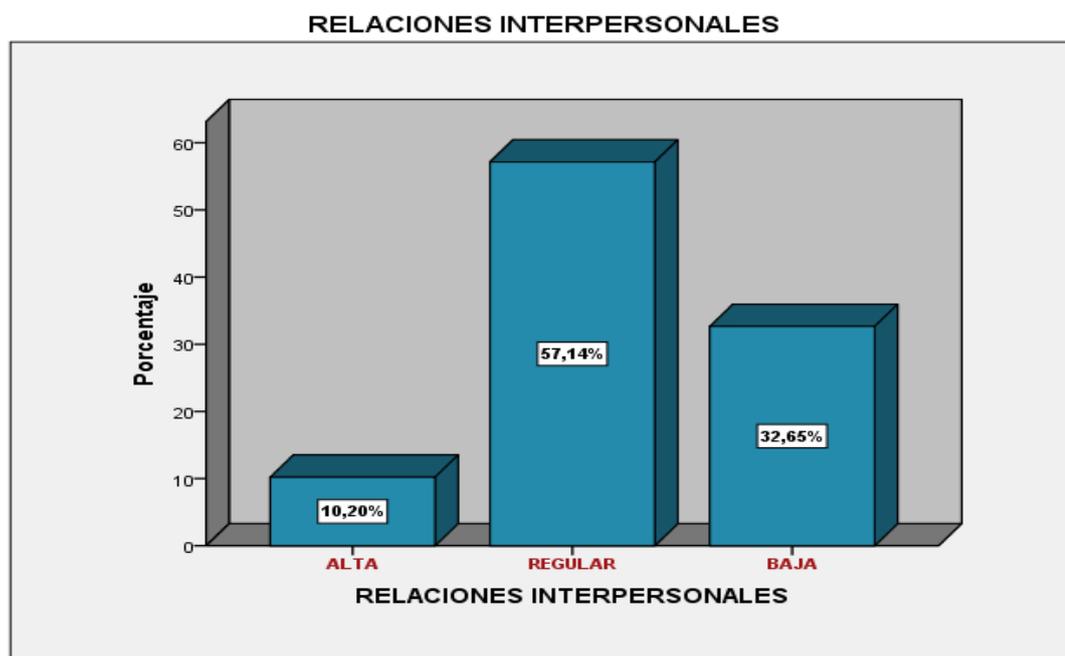
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>ALTA</i>	5	10.2
	<i>REGULAR</i>	28	57.1
	<i>BAJA</i>	16	32.7
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 15:**

*Satisfacción laboral, según dimensión RELACIONES INTERPERSONALES, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 19 y figura 15, se puede observar que la satisfacción laboral en la dimensión *relaciones interpersonales* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 5 trabajadores que corresponde al 10.2% manifiestan un nivel alto, 28 trabajadores que conforman el 57.1% indican un nivel regular y 16 trabajadores que corresponde al 32.7% de ellos manifiestan un nivel bajo en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 19 y figura 15, el nivel de la dimensión *relaciones interpersonales* de satisfacción laboral se presenta un elevado porcentaje en el nivel regular, seguido por un porcentaje considerable en el nivel bajo y un porcentaje pequeño en el nivel alto. Esto hace referencia a que los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, presentan un nivel regular de satisfacción laboral en la dimensión relaciones interpersonales.

### Tabla N° 20

*Satisfacción laboral según la dimensión DESARROLLO PERSONAL en los trabajadores de la I.E.*

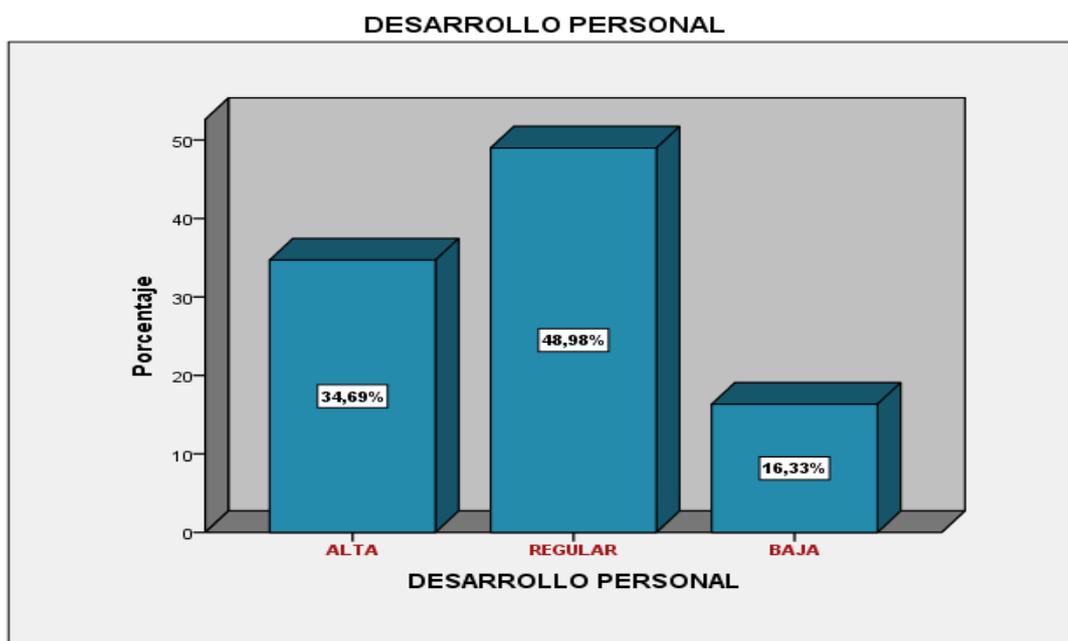
		<b>DESARROLLO PERSONAL</b>	
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>ALTA</i>	17	34.7
	<i>REGULAR</i>	24	49
	<i>BAJA</i>	8	16.3
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 16:**

*Satisfacción laboral, según dimensión DESARROLLO PERSONAL, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 20 y figura 16, se puede observar que la satisfacción laboral en la dimensión *desarrollo personal* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 17 trabajadores que corresponde al 34.7% manifiestan un nivel alto, 24 trabajadores que conforman el 49% indican un nivel regular y 8 trabajadores que corresponde al 16.3% de ellos manifiestan un nivel bajo en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 20 y figura 16, el nivel de la dimensión *desarrollo personal* de satisfacción laboral se presenta un elevado porcentaje en el nivel regular, seguido por un porcentaje considerable en el nivel alto y un porcentaje menor en el nivel bajo. Esto hace referencia a que los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, presentan un nivel regular de satisfacción laboral en la dimensión desarrollo personal.

### Tabla N° 21

*Satisfacción laboral según la dimensión DESEMPEÑO DE TAREAS en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

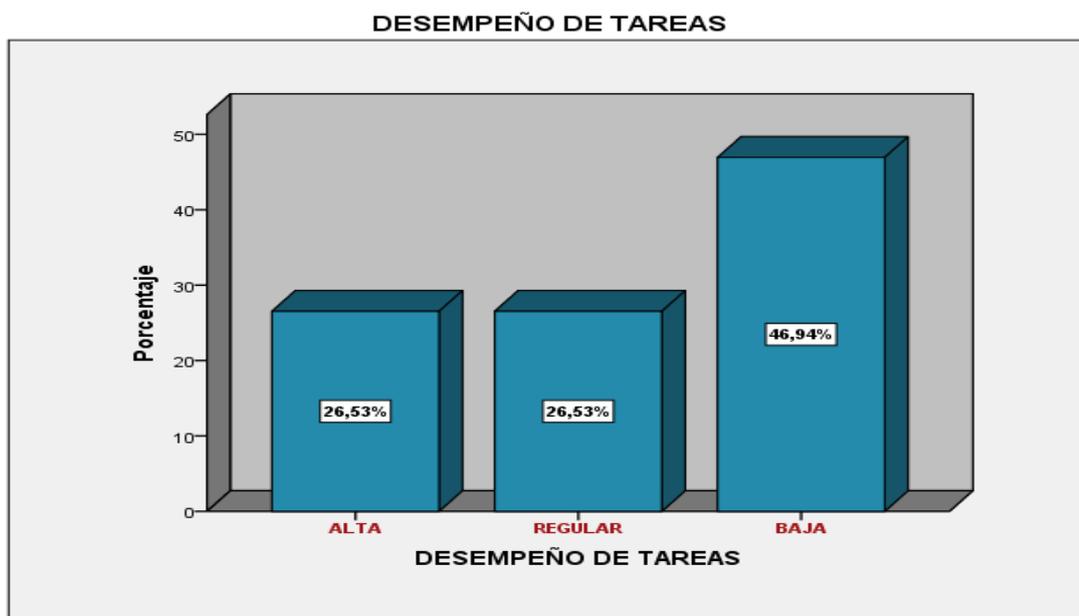
<b>DESEMPEÑO DE TAREAS</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>ALTA</i>	13	26.5
	<i>REGULAR</i>	13	26.5
	<i>BAJA</i>	23	47
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 17:**

*Satisfacción laboral, según dimensión DESEMPEÑO DE TAREAS, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 21 y figura 17, se puede observar que la satisfacción laboral en la dimensión *desempeño de tareas* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 13 trabajadores que corresponde al 26.5% manifiestan un nivel alto, 13 trabajadores que conforman el 26.5% indican un nivel regular y 23 trabajadores que corresponde al 47% de ellos manifiestan un nivel bajo en esta dimensión.

### Interpretación

En la tabla 21 y figura 17, el nivel de la dimensión *desempeño de tareas* de satisfacción laboral se presenta un elevado porcentaje en el nivel bajo, seguido por una paridad en los porcentajes de los niveles alto y regular. Esto hace referencia a que los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, presentan un nivel bajo de satisfacción laboral en la dimensión desempeño de tareas.

### Tabla N° 22

*Distribución de frecuencia de satisfacción laboral según la dimensión RELACIÓN CON LA AUTORIDAD en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*

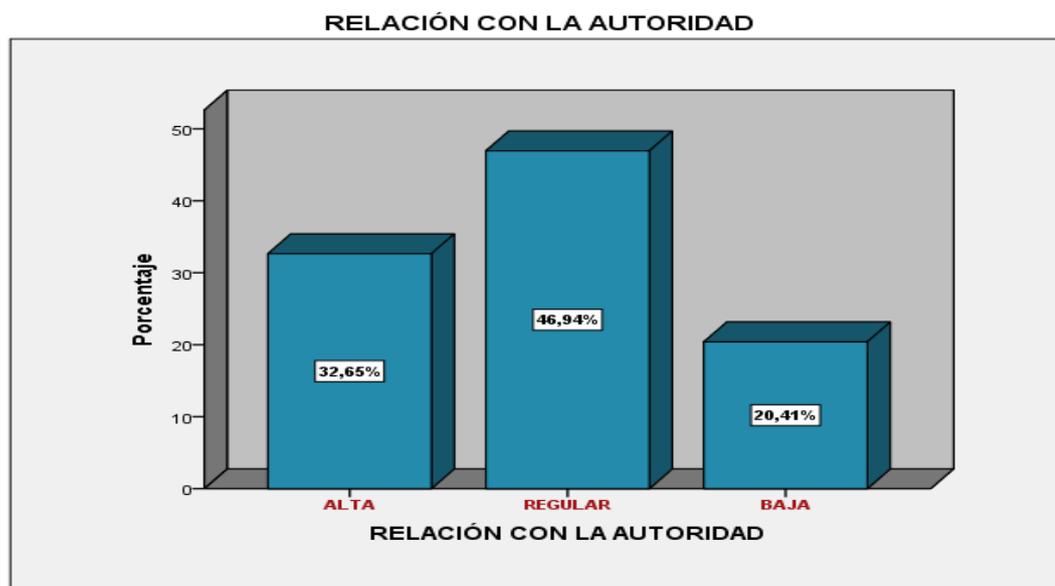
<b>RELACIÓN CON LA AUTORIDAD</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<i>ALTA</i>	16	32.7
	<i>REGULAR</i>	23	46.9
	<i>BAJA</i>	10	20.4
	Total	49	100.0

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

**Figura 18:**

*Satisfacción laboral, según dimensión RELACIÓN CON LA AUTORIDAD, en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, Huánuco 2019.*



**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

### **Análisis**

En la tabla 22 y figura 18, se puede observar que la satisfacción laboral en la dimensión *relación con la autoridad* de los 49 trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, 16 trabajadores que corresponde al 32.7% manifiestan un nivel alto, 23 trabajadores que conforman el 46.9% indican un nivel regular y 10 trabajadores que corresponde al 20.4% de ellos manifiestan un nivel bajo en esta dimensión.

**Interpretación**

En la tabla 22 y figura 18, el nivel de la dimensión *relación con la autoridad* de satisfacción laboral se presenta un elevado porcentaje en el nivel regular, seguido por un porcentaje considerable en nivel alto y un porcentaje menor en el nivel bajo. Esto hace referencia a que los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima, presentan un nivel regular de satisfacción laboral en la dimensión relación con la autoridad.

#### **4.2.Verificación de hipótesis**

Para determinar la existencia de la relación entre el CLIMA LABORAL y la SATISFACCIÓN LABORAL en la I.E. Milagro de Fátima utilizamos los resultados de los cuestionarios de Clima Laboral y Satisfacción Laboral, como base de datos; y probamos la siguiente Hipótesis:

##### **Hipótesis General**

**Hi:** Existe relación directa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los empleados de la institución educativa Milagro de Fátima Huánuco 2019.

**Ho:** No existe relación directa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los empleados de la institución educativa Milagro de Fátima Huánuco 2019.

Se utilizó el programa estadístico SPSS Versión 23, con el estadístico chi cuadrado con 4 grados de libertad y un nivel de significancia de 5%, lo que nos arrojó los siguientes datos:

**Tabla N° 23**

*Resultado del estadístico chi cuadrado de las variables clima laboral y satisfacción laboral.*

<b>PRUEBA DE CHI-CUADRADO</b>			
	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	16,169	4	.003
Razón de verosimilitud	9.744	4	.045
Asociación lineal por lineal	4.220	1	.040
N de casos válidos	49		

**Fuente:** Programa estadístico SPSS Versión 23

**Elaboración:** Propia

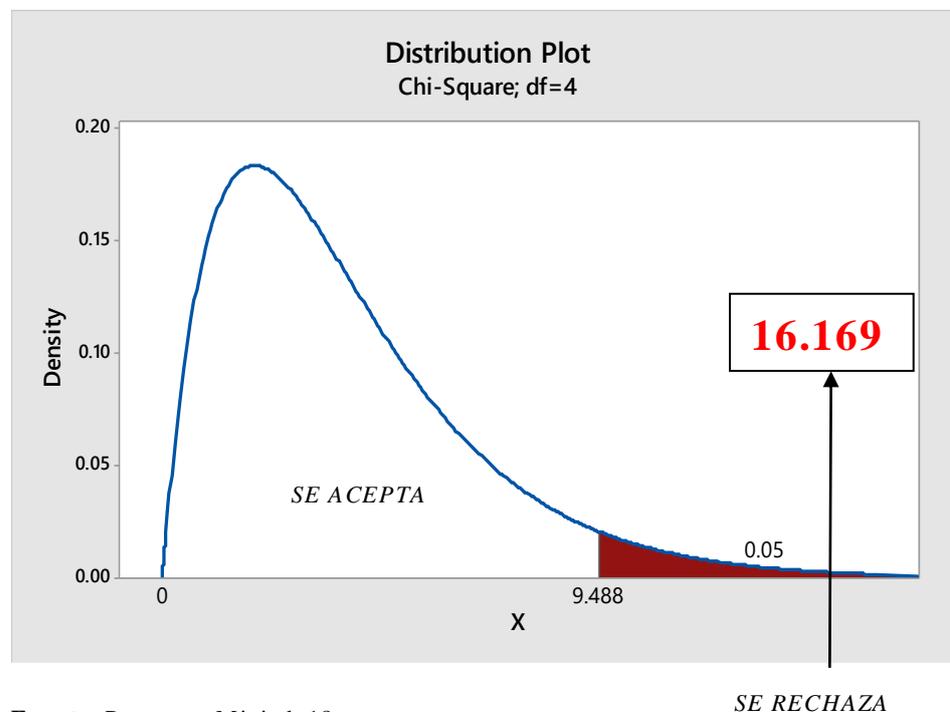
### **Interpretación**

En la tabla 23 se observan los resultados obtenidos de la correlación de Pearson de las variables Clima Laboral y Satisfacción Laboral, mediante el análisis de datos con el software estadístico SPSS, acerca de los resultados generales obtenidos en la evaluación. Teniendo en cuenta un margen de error del 5%, grados de libertad 4. Encontramos el valor del chi cuadrado de 16.169 y una significancia estadística bilateral (P valor) de 0.003 siendo menor al 5% (0.05 = margen de error), por lo cual se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ .

Aplicado al grafico de distribución:

**Figura 19:**

Valor del chi cuadrado en la gráfica de distribución



**Fuente:** Programa Minitab 18

**Elaboración:** Propia

### Interpretación

En la verificación de hipótesis se concluye que, con un nivel de significancia del 5%, con grados de libertad de 4, según la tabla de valores del chi cuadrado con un valor límite del 9.488 y el análisis realizado con el programa estadístico SPSS, hallándose el valor de chi cuadrado 16.169 y una significancia estadística bilateral (P valor) de 0.003. Donde podemos inferir que, el nivel de significancia bilateral 0.003 es menor que el nivel de significancia del 5% (0.05); y que, el valor del chi cuadrado de 16.169 se encuentra delante del valor límite de 9.488

ubicándose en la zona de rechazo en la gráfica de distribución. Por lo tanto, podemos demostrar estadísticamente y concluir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta nuestra hipótesis de investigación. Es decir que si existe una relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la I.E. Milagros de Fátima, Huánuco 2019.

#### **4.3. Discusión de resultados**

En el presente estudio se investigó la correlación entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la I.E. Milagros de Fátima, Huánuco 2019.

De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación se encontró que el clima laboral es desfavorable en 55.1%, en el nivel medio se encuentra el 36.7% de los evaluados y en el nivel favorable un 8.2% de ellos; es decir en dicha institución prima un clima laboral desfavorable.

Estos resultados difieren a los encontrados por Saldaña (2017), en su investigación sobre clima laboral y satisfacción laboral en profesionales de salud del Hospital Sergio Enrique Bernales, en la cual halló un clima laboral con un nivel desfavorable solo en el 15% de la muestra, en el nivel medio se halló un 65 %, mientras que en nivel favorable se encontró el 20 %, por tanto en dicha investigación predomina un nivel medio en el clima laboral. Estas

diferencias podrían estar basadas en el contraste cultural organizacional de los ámbitos en donde fueron desarrolladas las investigaciones; el área educativa, donde se desarrolló la presente investigación, se encuentra en proceso de cambios de directivos por la Nueva Ley de la Carrera Pública Magisterial y encaminamiento Pedagógico del nuevo Diseño Curricular lo cual hace una inestabilidad en el proceso.

En el análisis de nuestros resultados de satisfacción laboral pudimos observar un nivel bajo en **51%** de la muestra, en el nivel regular en 42.9% de los evaluados y en el nivel alta en 6.1%, por tanto en dicha institución prima una satisfacción laboral de nivel bajo.

Estos resultados, a su vez, difieren de los encontrados por Saldaña (2017) en su investigación sobre clima laboral y satisfacción laboral en profesionales de salud del Hospital Sergio Enrique Bernales, en la cual halló una Satisfacción Laboral en el nivel regular en 65% de la muestra, en nivel alto con 23% de los evaluados y en nivel bajo de satisfacción con 11%, resultados que contrastan con los hallados en nuestra investigación realizada en la I.E. “Milagro de Fátima” de Huánuco. Estas diferencias podrían estar basadas por el tipo organizacional de los ámbitos en donde fueron desarrolladas las investigaciones; en el área educativa, donde se desarrolló la presente investigación; se encuentra, igualmente en proceso de cambio con la Nueva

Ley de la Carrera Pública Magisterial y la aplicación para la programación con el Nuevo Currículo Nacional.

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor  $p < 0.05$ ; con lo cual, podemos afirmar que existe relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de la I.E. Milagro de Fátima. (Fernández y Baptista, 2014)

La existencia de una relación entre estas dos variables también las podemos encontrar en las investigaciones de Manosalvas, C., Manosalvas, L. y Nieves (2018), en la cual sus resultados obtenidos evidenciaron que existe una correlación significativa entre las variables, a mayor clima organizacional mayor es la satisfacción laboral en los trabajadores. Esto mismo se confirma en el estudio de Pérez y Rivera (2013), donde los resultados hallados en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, concluyen que existe una relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de esta institución. Lo mismo fue encontrado por Juárez (2012), en el Instituto Mexicano del Seguro Social, en los resultados se encontraron alta correlación entre los niveles de satisfacción laboral y clima organizacional. En la organización por categoría de trabajo, se encontró que mientras mayor es el nivel de organización del trabajo, mayor es la satisfacción en los trabajadores y el clima organizacional. De igual manera, Sánchez (2017) en su investigación encontró que existe una considerable

relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, existe relación positiva fuerte entre clima organizacional de relaciones y la satisfacción laboral, existe relación media entre clima organizacional de identidad y la satisfacción laboral, existe relación media entre clima organizacional de conflicto y la satisfacción laboral.

Así mismo, a nivel local, Delgado (2017) en su investigación sobre “El Clima Organizacional y su Influencia en la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Amarilis - Huánuco - 2015” halló como resultado principal la existencia de una relación alta y positiva de 0.823 entre las dos variables investigadas. A su vez, en la investigación realizada en el centro penitenciario de Potracancha de Huánuco, Atencio y Espinoza (2018), encontraron la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, de esta manera ampliando la diversidad de organizaciones en donde se reafirme la relación entre estas dos variables.

En el ámbito educativo, ámbito en el que se trabajó nuestra investigación, encontramos el estudio de Benavides (2018), quien estudió estas dos variables en una institución educativa privada local, esta investigación tuvo como objetivo general “Determinar la relación entre el clima organizacional y la calidad de la satisfacción laboral de los docentes, la

conclusión a la que se llegó fue que existe una correlación positiva fuerte, es decir que el nivel de dependencia entre estas dos variables, el clima organizacional y la satisfacción laboral, para el caso de esta institución es alta, la variación en una de ellas implica un cambio directo en la valoración de la otra variable. Conclusiones que concuerdan con el resultado de la presente investigación, que refuerza la relación existente entre el clima laboral y la satisfacción laboral en el ámbito de las organizaciones educativas.

Todos estos resultados que afirman la relación significativa entre las variables clima laboral y satisfacción laboral difieren de la investigación de Vela (2016), quien en su investigación “Clima organizacional y satisfacción del usuario externo Hospital Regional Hermilio Valdizán, Huánuco – 2015”, encontró los siguientes resultados que destacan, el 77,5% de trabajadores refieren que el clima organizacional es inadecuado, el 82,2% de usuarios refieren estar insatisfechos con respecto a la atención recibida. Lo que concluye en la no existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario externo, lo cual significa que el clima organizacional se relaciona negativamente en forma débil con la satisfacción de los usuarios externos. Lo que haría referencia, a que el usuario externo, no percibiría por completo la dinámica del clima laboral dentro de la institución, y su satisfacción solo se relacionaría con aspectos relacionados a una atención eficiente.

En la presente investigación se puede apreciar un gran porcentaje en las categorías de media y regular de las variables clima y satisfacción laboral con un 36.72% y un 42.86% respectivamente, coincidiendo con la investigación de Cáceres (2015), en la cual encuentra hasta un 71.4% y un 85% en las mismas categorías de las variables mencionadas; además, encontramos cifras cuantitativamente similares al nuestro en Monteza, (2012) el cual refiere que el 42% de las enfermeras consideran que el clima laboral es medianamente favorable en su centro de labores. Estas conclusiones, nos conllevan a la percepción de normalidad en las cuales se enfrascan los trabajadores de las instituciones educativas, debido tal vez, a la monotonía en la dinámica del clima laboral lo que a su vez, desencadena en una satisfacción media.

Sin dejar de mencionar en esta discusión, la relación de nuestras variables con otras variables como desempeño laboral, como lo estudio Soria (2018), quien hizo su investigación sobre “Clima Organizacional y desempeño laboral en docentes y personal Administrativo de la I.E.I N° 32629 La Punta del Distrito de Umari, Pachitea - Huánuco, 2018”. Que tuvo como objetivo primordial describir la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral. En la investigación realizada se pudo comprobar que el clima organizacional tiene una relación directa y significativa, pero de tipo negativa con el desempeño laboral en docentes y personal administrativo. Entre las conclusiones, siempre y cuando el clima

organizacional sea tomado en cuenta, se logrará un incremento en el desempeño laboral en los trabajadores y por ende se ayudará a cumplir con los objetivos de la Institución. Así mismo, Burga (2018), relaciono en su investigación clima laboral con la productividad laboral teniendo como objetivo relacionar el clima organizacional con la productividad laboral de los trabajadores en la Micro red de Salud Umari. El estudio concluyó en que existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de dicha institución. De allí, que surge la importancia del trabajo para la optimización del clima laboral y la satisfacción laboral, por su relación positiva directa con el desempeño y la productividad laboral, los cuales son los objetivos de las organizaciones

Además, Torres (2012), en su investigación Clima Laboral y Conflictos en el Ambiente de Trabajo: Caso Área de Salud No. 2 Fray Bartolomé de Las Casas, encuentra que en un clima laboral desfavorable existe mayor insatisfacción y tendencia a la conflictividad en cuanto a estabilidad laboral, la relación con sus jefes inmediato y con el sueldo que percibido.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

De la presente investigación concluimos que:

- 1.- Existe una relación significativa entre las variables clima laboral y satisfacción laboral en los trabajadores de la I.E. “Milagro de Fátima”, es decir que la variación en una de ellas implica un cambio directo en la valoración de la otra variable.
- 2.-En cuanto al análisis descriptivo se concluye que los niveles predominantes en el clima laboral son desfavorable, siendo también las dimensiones con mayor déficit las de Relaciones, cooperación y conflicto, y las dimensiones con estándares promedios son las de Estructura, Responsabilidad, Recompensa y Riesgo.
- 3.-Sobre la satisfacción laboral se concluye que predomina el nivel baja, teniendo en cuenta que las dimensiones de Beneficios Laborales y Remunerativas, Políticas Administrativas, Condiciones físicas o materiales y Desempeño de tareas son las de mayor déficit.

## 5.2. Sugerencias y Recomendaciones

- ✓ Diseñar e implementar programas de mejora continua con la finalidad de optimizar el clima laboral, en especial respecto a la dinámica de las relaciones interpersonales, cooperación y la convivencia saludable; lo que a su vez conllevará a elevar los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa ya que se ha encontrado un clima laboral predominantemente desfavorable.
  
- ✓ Contar con los servicios de un profesional de la salud mental y/o psicológica en la Institución Educativa con la finalidad de realizar el diagnóstico contextual, diseño de programas y acompañamiento en la mejora del clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores.
  
- ✓ Los directivos deben promover un buen ambiente de trabajo, cálido, humano, dinámico así mismo programar capacitaciones continuas, como talleres de trabajo en equipo, relaciones humanas y premiar a la solidaridad con sus compañeros de trabajo.
  
- ✓ La facultad de Psicología a través de sus docentes y estudiantes ejecuten actividades de proyección social en las Instituciones

Educativas en temas relacionados al clima laboral para mejorar la Satisfacción Laboral de los trabajadores.

- ✓ A la comunidad de los investigadores que realicen trabajos de investigación en las Instituciones Educativas ya que no se encontraron muchas antecedentes sobre este tema de investigación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, D. & Carrillo A. (2012). Satisfacción laboral de los profesionales de Enfermería en los servicios de emergencia de los hospitales “Ruiz y Páez” (Trabajo de grado de licenciada en enfermería). Universidad de Oriente Núcleo Bolívar. Venezuela.
- Álvarez, G. (1992). La psicología del poder en organizaciones públicas colombianas. Bogotá: Departamento de Psicología. Universidad Nacional de Colombia. Citado por Ucros, Marlene & Gamboa, Teresa (2009). Clima organizacional, discusión de diferentes enfoques teóricos. Revista Redalyc.org, pág. 183-185.
- Amorós, E. (2008) .Comportamiento humano en las organizaciones del norte del Perú. *Enciclopedia peruana, ISBN-13: 978-84-691-6189-0, N° Registro: 08/80934.*
- Anaya, J. (2010). Nivel de satisfacción laboral del personal de enfermería en el Centro Quirúrgico del Hospital III Félix Torrealba Gutiérrez-Es Salud. (Tesis Especialista centro quirúrgico. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- Anguera, María Teresa (1997), “Metodología de la observación en las ciencias humanas”. Ediciones Catedra. Teorema serie Mayor. Madrid – España.
- Atencio Gonzales, Diana Isabel y Espinoza Soto, Sammy Pameley (2018) “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Establecimiento Penitenciario se Potracancha, Huánuco – 2017”. Tesis de licenciatura.
- Benavides Faustino, Yesenia R. (2018) “El Clima Organizacional y la Calidad de la Satisfacción Laboral de los Docentes de la I.E.I.P. Von Newman” Huánuco 2017. Tesis de posgrado.
- Bobbio, L. y Ramos, W. (2010). Satisfacción laboral y factores asociados en el personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú. *Revista Peruana de Epidemiología*, 14, pp. 133-137.

- Bravo, M., Peiró, J., y Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. En Peiró, J., y Prieto, F. (Eds.) Tratado de psicología del trabajo, 1. La actividad laboral en su contexto pp. (343-394). Madrid, España: Ed. Síntesis S.A.
- Burga Nieto, Sherilyn S. (2018) Relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de salud de la microred Umari, Pachitea. Tesis para la maestría. Universidad de Huánuco.
- Cáceres (2015) “Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de las unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo”. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8718>.
- Carrasco, S. (2005). Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación (1a ed.). Perú: San Marcos.
- Chiang, V., Salazar, M. & Rodrigo, A. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Artículo Salud de los Trabajadores / Volumen 19 N° 1 / Enero – Junio 2011*. Venezuela.
- Chiavenato, Idalberto (1999), Administración de recursos humanos, quinta edición Mc Graw Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2011), Capital humano de las organizaciones. Brasil: McGraw Hill.
- Del Rio, M. & Montalvo, H. (2013) .Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica, Rev. Méd panacea. 2013; 3(1): 11-14.
- Delgado Espíritu, Alicia (2017) “El Clima Organizacional y su Influencia en la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Amarilis - Huánuco – 2015”. Tesis de posgrado.
- Dessler, G. (1979). Organización y administración: Enfoque situacional. México: Editorial: Prentice Hall.
- Forehand G.A., Gilmer B. (1964). Environmental Variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*.

- Hannoun, G. (2011). “Satisfacción Laboral”, Universidad Nacional de Cuyo, Argentina.
- Hall, Granville (1972),
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2003). Metodología de la investigación. México: Editorial MacGraw-Hill., pag 60 – 63,149, 151.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2014). Metodología de la investigación. México: Editorial MacGraw-Hill., Sexta edición, pag 304 - 305.
- Huánuco, Municipalidad Provincial (2010),
- Juárez, S. (2012) .Clima organizacional y satisfacción laboral. Rev. Med Inst Mex Seguro Soc 2012. 50.
- Litwin, G. & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- López, C. & Navarro, E. (2010).Análisis del clima organizacional aplicado al Hospital de Victoria. (Para obtener grado de licenciada). Universidad Austral de Chile.
- Manosalvas, C., Manosalvas, L. y Nieves (2018). “La relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de operaciones de las tres principales empresas aseguradoras de Lima”. Tesis de licenciatura.
- Mansilla, F. (2010). Influencia de la insatisfacción laboral en las demandas de cambio de puesto de trabajo por motivos de salud. Recuperada de: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S046546X2010000200005&script=sci\\_arttext](http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S046546X2010000200005&script=sci_arttext).
- Méndez, C. (2004) Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención. Editorial Universidad Del Rosario.
- Monteza, N. (2012) Influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Es Salud (tesis para obtener grado de magister).Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo.

- Navarro, E. (2008).Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los Profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana. (Tesis doctoral).Universidad politécnica de Valencia. España.
- Naveda Fernández, Karla Alexandra (2017) “Clima Organizacional Y Su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Proyecto Especial Alto Huallaga - 2017”. Tesis de posgrado.
- Palma, S. (2006).Percepción del Clima Laboral según el Grupo Ocupacional de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, Chiclayo (Tesis para obtener grado de magister).Universidad Ricardo Palma facultad de psicología. Perú.
- Palma, S. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. UNMSM. Revista de Investigación en Psicología Lima, 3 (1), pp. 11-21.
- Patterson, M.G., West, M.A., Shackleton, V.J., Dawson, J.F., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D.L., y Wallace, A.M. (2005). 'Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation', *Journal of Organizational Behavior*, 26, 379-408. Citado en: <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Payne, R.L. y Pugh D.S. (1976), Organizational structure and climate. In M.D. Dunette (Ed), *handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago.
- Pérez, N. & Rivera, P. (2013).Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana. (Tesis para obtener grado de magister).Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos Perú.
- Quispe Castro, Heydi Amparo (2017) “El Clima Organizacional y su Influencia en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de una Facultad de la Universidad Nacional de Huancavelica del 2016 -2017”. Tesis de posgrado.

- Real Academia española (2019), Diccionario virtual, recuperado el 12/03/2019 en: <https://dle.rae.es/?id=9SpIT6k>
- Robbins, Stephen (1994), *Comportamiento Organizacional*, Prentice Hall 6<sup>a</sup> edición México
- Robbins, Stephen (2013), *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Saldaña Labajos, Anabelba (2016), “Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de salud de emergencia del hospital nacional Sergio Enrique Bernales”. Lima – Perú. Tesis de posgrado.
- Salom, C. y Romero, O. (1994). Crecimiento psicológico y motivaciones sociales en trabajadores industriales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 13 (2), pp. 107-116.
- Sánchez Tacuchi, Juan José (2017) “Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral en los Colaboradores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2017”.
- Schneider, B. y Hall, D. (1972), *Hacia la especificación del concepto de clima laboral: Estudio de sacerdotes diocesanos católicos romanos*. *Diario de Psicología aplicada*.
- Schneider, B. y Reichhers, A. E. (1983). Individual differences and organizational climate I: the research questionnaire development, *personnel psychology*. USA. Citado por Ucross, Marlene & Gamboa, Teresa (2009). Clima organizacional, discusión de diferentes enfoques teóricos. *Revista Redalyc.org*, pag 183-185.
- Schneider, B. y Reichhers, A. E. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture*. pp. 5 – 39. San Francisco: Jossey-Bass
- Solano, S. y Aguilar (2012) .Satisfacción laboral en profesionales de Enfermería. *Revista Cuidarte: ISSN: 2216-0973*. Colombia.
- Soria Pardavé, Cinthia Milagros (2018), “Clima Organizacional y Desempeño laboral en Docentes y personal Administrativo de la I.E.I N° 32629 La

Punta del Distrito de Umari de Pachitea - Huánuco, 2018”. Tesis de licenciatura.

- Taguiri, R. (1968), “The concept of organizational climate”, in R. Taguiri y G. H. Litwin (dirs.), *Organizational climate: explorations of a concept*, Harvard Business School, Boston, 1968, págs.11-35. Citado por: Brunet, Luc. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas, pág. 13.
- Toro (2005). *Clima organizacional. Perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cincel.
- Torres, O. (2012). *Clima Laboral y Conflictos en el Ambiente de Trabajo: Caso Área de Salud No. 2 Fray Bartolomé de Las Casas (Tesis para obtener grado de magister)*. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador.
- Ucros, Marlene & Gamboa, Teresa (2009). *Clima organizacional, discusión de diferentes enfoques teóricos*. Revista Redalyc.org, pág. 183-185.
- Vela López. Silna Teresita (2016) “*Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario Externo – Hospital Regional Hermilio Valdizán – Huánuco – 2015*”. Tesis de posgrado.

# ANEXOS

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: Clima laboral y satisfacción laboral de los empleados de una Institución pública de Huánuco, 2019.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>General:</b> ¿Cuál es la relación del clima laboral y satisfacción laboral de los empleados de una Institución Pública de Huánuco 2019?</p> <p><b>Específicos:</b> - Cual es el clima laboral de los empleados de una Institución Publica de Huánuco 2019? -Cuál es la satisfacción laboral de los empleados de una Institución Publica de Huánuco 2019? - Cómo se relaciona el clima laboral y la satisfacción laboral de una Institución Publica de Huánuco 2019?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación del clima laboral y satisfacción laboral de los empleados de una Institución Pública de Huánuco 2019.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b> -Identificar el clima laboral de los empleados de una Institución Pública de Huánuco 2019. -Identificar la satisfacción laboral de los empleados de una Institución Pública de Huánuco 2019. -Describir la relación del clima laboral y la satisfacción laboral de una Institución Publica de Huánuco 2019.</p>	<p><b>Hipótesis General.</b> H1 Existe relación directa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los empleados de una institución pública de Huánuco 2019.</p> <p><b>Hipótesis Específica</b> Ho: No existe relación directa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los empleados de una institución pública de Huánuco 2019.</p>	<b>Variable 1: Clima Laboral</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Estructura	Reglas procedimientos, trámites y otras limitaciones.	1,10	
			Responsabilidad	Autonomía en la toma de decisiones	11,17	Favorable
			Recompensa	Recompensa recibida por su trabajo	18,23	Media
			Riesgo	Sentimiento que poseen los trabajadores de los desafíos que se les imponen.	24,27	Desfavorable
			Relaciones	Buenas relaciones sociales		
			Cooperación	Presencia de un espíritu de ayuda dentro de la organización.	28,38	
			Estándares de desempeño	Normas de rendimiento de la empresa.	39,43	
			Conflicto	Aceptar los problemas y buscar soluciones	44,48	
			Identidad	Sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización	49,52	

VARIABLES E INDICADORES			
Variable 2: Satisfacción laboral			
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Condiciones Físicas y/o Materiales	Seguridad y salud laboral	1,5	Bajo Medio Alto
Beneficios laborales o Remunerativos	Recompensa por su trabajo realizado.	6,9	
Políticas Administrativas	Acuerdos frente a las limitaciones institucionales	10,14	
Relaciones Interpersonales	Interrelación con los miembros de la organización	15,18	
Desarrollo Personal	Autorrealización	19,24	
Desempeño de Tareas	Valoración de sus tareas cotidianas.	25,30.	
Relación con la Autoridad	Apreciación de su relación con el jefe directo	31,36	

Fuente: Propia  
Elaboración: Propia

- **Instrumentos de medición.**

### **Instrumento para medir Clima Laboral**

#### **CLIMA LABORAL LITWIN & STRINGER MODIFICADO**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
<b>I. ESTRUCTURA</b>				
1. En esta organización las tareas están claramente definidas				
2. En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas				
3. En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones				
4. Conozco claramente las políticas de la organización				
5. Conozco claramente la estructura de la organización				
6. En esta organización no existe muchos papeleos para hacer las cosas				
7. El exceso de reglas, detalles administrativos impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta)				
8. Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación				
9. En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar				
10. Nuestra gerencia muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan				
<b>II. RESPONSABILIDAD</b>				
11. No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces				
12. Nuestra gerencia le gusta que haga bien mi trabajo, sin estar verificándolo con ellos				
13. Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto solo yo soy responsable por el trabajo realizado				
14. En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo				
15. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver sus problemas por si mismas				
16. En nuestra organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas				
17. En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades				
<b>III. RECOMPENSA</b>				
18. En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda que el mejor ascienda				
19. Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mayores que las amenazas y críticas				
20. Aquí, las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo				
21. En esta organización hay muchísima crítica				

22. En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.				
23. Cuando cometo algún error me sancionan				
<b>IV. RIESGO</b>				
24. La filosofía de nuestra gerencia es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente				
25. Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos				
26. La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad				
27. Aquí la gerencia se arriesga por una buena idea				
<b>V. RELACIONES</b>				
28. Entre la gente de esta organización prevalece una atmosfera amistosa.				
29. Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones				
30. Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización				
31. Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí				
32. Las relaciones Gerencia-Trabajador tienden a ser agradables				
<b>VI. COOPERACIÓN</b>				
33. En esta organización se exige un rendimiento bastante alto				
34. La gerencia piensa que todo trabajo se puede mejorar				
35. En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.				
36. La gerencia piensa que si las personas están contentas la productividad marchará bien.				
37. Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.				
38. Me siento orgulloso de mi desempeño.				
<b>VII. ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO</b>				
39. Si me equivoco, las cosas van mal con mis superiores.				
40. En esta institución la gerencia habla acerca de mis aspiraciones dentro de la organización.				
41. Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente uno en el otro.				
42. Mi jefe y mis compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil.				
43. La filosofía de nuestra gerencia enfatiza el factor humano, como se sienten las personas, etc.				
<b>VIII. CONFLICTO</b>				
44. En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.				
45. La actitud de nuestra gerencia es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.				
46. La gerencia siempre busca estimular las discusiones abiertas entre individuos.				
47. Siempre puedo decir lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con mis jefes.				

48. Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.				
<b>IX. IDENTIDAD</b>				
49. La gente se siente orgullosa de pertenecer a esta organización.				
50. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.				
51. Siento que no hay mucha lealtad, por parte del personal hacia la compañía.				
52. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.				

### INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL

<b>Condiciones físicas o Materiales</b>	TA	A	I	D	TD
	5	4	3	2	1
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. El ambiente donde trabajo es confortable.					
3. La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					
4. En el ambiente físico donde me ubico trabajo cómodamente					
5. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
<b>Beneficios Laborales y/o Remunerativos</b>					
6. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
7. Me siento mal con lo que gano.					
8. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable					
9. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas					
<b>Políticas Administrativas</b>					
10. Siento que recibo de parte de la institución mal trato.					
11. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
12. Me disgusta mi horario					
13. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
14. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
<b>Relaciones Interpersonales</b>					
15. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
16. Me agrada trabajar con mis compañeros.					
17. Prefiero tomar distancia de las personas con que trabajo.					
18. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
<b>Desarrollo Personal</b>					
19. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
20. Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
21. Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo					
22. Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
23. Mi trabajo me hace sentir realizado.					
24. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
<b>Desempeño de Tareas</b>					
25. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier cosa.					
26. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
27. Me siento realmente útil con la labor que hago.					

28. Mi trabajo me aburre.					
29. Me siento complacido con la actividad que realizo.					
30. Me gusta el trabajo que realizo.					
<b>Relación con la Autoridad</b>					
31. Los jefes son comprensivos.					
32. Es grata la disposición de mi(s) jefe(s) cuando les pido una alta sobre mi					
33. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo					
34. La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
35. No me siento a gusto con mi(s) jefe(s).					
36. Mi(s) jefe(s) valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					