



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS:

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL ESPINAR - CUSCO, 2018”

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

MACHACCA CUTIRE YANET

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN

ASESOR:

DR. JOE OLGER GUTIERREZ MERCADO

AREQUIPA – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mis padres por sembrar en mí el pensamiento de que todo es posible, por creer en mí, por apoyarme siempre y brindarme su incondicional amor, quisiera expresarles lo mucho que los admiro.

A mis hermanas quienes me han demostrado que todos los días se empiezan nuevos sueños, a mi sobrino quien me inspira con su entusiasmo por la vida, a mis tíos(as) y a mis amigos(as) aquellas personas que me estimulan a cumplir mis metas y superarme día a día.

AGRADECIMIENTO

A mi alma mater Universidad Alas Peruanas, por acogerme en sus aulas a través y encada momento de mi vida universitaria.

A mis padres: a ti papá Elisban por ser el pilar firme y fuerte de la familia, por quererme tanto y creer en mí, tu comprensión, atención y apoyo me hicieron ser lo que soy ¡eres el mejor! Y a ti mamá Faustina por ser una mujer luchadora y que sin importar las dificultades continuas siempre con una sonrisa en el rostro, ¡eres la madre más maravillosa del mundo!, ustedes merecen toda mi admiración, son y serán siempre mi mayor orgullo.

RESUMEN

En la organización Unidad de Gestión Educativa Local Espinar se ha observado ciertas situaciones de conflicto, motivo por el cual se realizó la siguiente investigación, cuyo objetivo principal fue: Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018, ambas variables fueron tomadas como base para ser evaluadas desde la perspectiva del personal que brinda sus servicios en la institución, teniendo como hipótesis general: Es probable que exista una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

La investigación está enmarcada dentro del tipo cuantitativo – no experimental y por sus características corresponde al nivel descriptivo - correlacional, el instrumento que se utilizó para ambas variables es un cuestionario elaborado con 44 preguntas donde se aplicó la escala de Likert, además el instrumento fue sometido a juicio de expertos y a la fiabilidad del Alfa de Cronbach a través del cual se obtuvo un valor de 0.764 para la variable clima organizacional y 0.752 para la variable satisfacción laboral. Se estableció como muestra a la totalidad de la población, conformada por 35 participantes entre varones y mujeres los cuales estuvieron desarrollando sus labores en la organización durante el periodo del año 2018, a quienes se les administro el cuestionario.

Para la interpretación de resultados se utilizó el análisis del coeficiente de correlación de Pearson, el cual dio como resultado un valor de 0.688, lo que demuestra que existe una correlación positiva moderada entre las variables de estudio clima organizacional y satisfacción laboral. Finalmente se sugiere implementar un plan de desarrollo institucional, donde uno de sus principales enfoques sea priorizar el área de recursos humanos, reestructurando normas y lineamientos que permitan realizar una evaluación permanente del clima organizacional de la institución, con la información obtenida aplicar las medidas correctivas en beneficio de los colaboradores de la institución.

Palabras clave: Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, Estructura, Relaciones Interpersonales, Identidad.

ABSTRACT

In the Espinar Local Educational Management Unit organization, certain conflict situations have been observed, which is why the following research was carried out, whose main objective was: To establish the relationship between the organizational climate and job satisfaction in the Espinar - Cusco, 2018 Local Education Management Unit, both variables were taken as the basis to be evaluated from the perspective of the staff that provides their services in the institution, having as a general hypothesis: It is likely that there is a significant relationship between the organizational climate and job satisfaction in the Espinar - Cusco, 2018 Local Education Management Unit.

The research is framed within the quantitative type - not experimental and by its characteristics corresponds to the descriptive level - correlational, the instrument that was used for both variables is a questionnaire elaborated with 44 questions where the Likert scale was applied, in addition the instrument was submitted in the opinion of experts and the reliability of the Cronbach Alpha through which a value of 0.764 was obtained for the organizational climate variable and 0.752 for the job satisfaction variable. It was established as a sample to the entire population, made up of 35 participants between men and women who were developing their work in the organization during the period of the year 2018, to whom the questionnaire was administered.

For the interpretation of results, Pearson's correlation coefficient analysis was used, which resulted in a value of 0.688, which demonstrates that there is a moderate positive correlation between the organizational top study and job satisfaction variables. Finally, it is suggested to implement an institutional development plan, where one of its main approaches is to prioritize the area of human resources, restructuring standards and guidelines that allow a permanent evaluation of the organizational climate of the institution, with the information obtained applying corrective measures in benefit of the collaborators of the institution.

Keywords: Organizational Climate, Labor Satisfaction, Structure, Interpersonal Relations, Identity.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación que lleva por título: Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar – Cusco, 2018 y tiene como propósito exponer la influencia que ejerce el clima organizacional en la satisfacción laboral, puesto que las variables en mención son necesarias porque dan pie a que los colaboradores expresen como se sienten respecto del funcionamiento de la organización, lo que hará que se obtenga una adecuada calidad de gestión.

Los temas que se abordan en la tesis son: El clima organizacional y la satisfacción laboral, debido a que conforme pasan los años han ido tomando mayor importancia, debido a que las organizaciones siempre están en búsqueda de mejorar constantemente, las organizaciones hoy en día están tomando mayor interés por fortalecer y direccionar un ambiente de trabajo adecuado con el propósito de mantener satisfechos a sus colaboradores y así retener al talento humano, debido a que ellos pasan gran parte de sus vidas desarrollando actividades dentro de las organizaciones o en contacto con ellas se hace necesario conocer y entender acerca de cómo se comportan los individuos porque en la actualidad satisfacer las necesidades económicas solo cubre una pequeña parte de su realización personal, ahora se busca que las organizaciones contribuyan a su desarrollo tanto profesional como emocional.

Para conseguir los resultados de la investigación, la estructura del estudio estuvo comprendida por cuatro capítulos y siguió el siguiente orden.

Capítulo I, en esta primera parte se formula el planteamiento de la investigación en el cual se desarrolla: El planteamiento del problema de investigación donde se describe la situación en que se encontró a la organización, a continuación se define la delimitación del estudio, se formulan los problemas, los objetivos y las hipótesis, asimismo se detalla con precisión la metodología que se utilizó para elaborar la tesis.

Capítulo II, en la segunda parte se presenta el marco teórico donde se detallan: Los antecedentes de la investigación, posteriormente se describen los conceptos y teorías básicas que guardan relación con las variables, para ello se

tomó como base las definiciones de autores y conocedores del tema, para finalizar se conceptualizan los términos básico que se utilizaron en la investigación.

Capítulo III, en esta tercera parte se presenta los resultados, aquí se detalla con el uso de gráficos y tablas, la validación y confiabilidad a través del cual fue sometido el instrumento, además se exponen los resultados de la investigación, también se desarrolla el análisis e interpretación de los resultados que fueron obtenidos al aplicar el instrumento.

Y como último el capítulo IV, donde se expone la discusión de resultados, el que se realizó en base a información obtenida de los antecedentes y la presente investigación.

Finalmente se alcanzan las conclusiones a las que se llegaron al procesar y analizar la información sobre la relación entre las variables, posteriormente se formulan las recomendaciones pertinentes con la finalidad de mejorar el ambiente laboral de la organización.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN	iv
ABSTRAC	v
INTRODUCCIÓN	vi
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.1 Planteamiento del problema	14
1.2 Delimitación de la investigación	15
1.2.1 Delimitación espacial	15
1.2.2 Delimitación social	15
1.2.3 Delimitación temporal	15
1.2.4 Delimitación conceptual	16
1.3 Formulación del problema	16
1.3.1 Problema general	16
1.3.2 Problemas específicos.....	16
1.4 Objetivos de la investigación	17
1.4.1 Objetivo general.....	17
1.4.2 Objetivos específicos	17
1.5 Hipótesis	17
1.5.1 Hipótesis general	17
1.5.2 Hipótesis específicas	18
1.5.3 Definición conceptual de las variables.....	18
1.5.4 Operalización de las variables	19
1.6 Metodología de la investigación.....	23
1.6.1 Tipo y nivel de la investigación	23
a. Tipo de investigación	23
b. Nivel de investigación	23
1.6.2 Metodología y diseño de la investigación	23
a. Metodología de la investigación	23
b. Diseño de la investigación	24
1.6.3 Población y muestra de estudio.....	24
a. Población	24

b. Muestra	24
1.6.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
a. Técnica de investigación	24
b. Instrumento de investigación	25
1.6.5 Plan de recolección y procesamiento de datos.....	25
1.6.6 Justificación, importancia y limitaciones de la investigación	26
a. Justificación del estudio.....	26
b. Importancia del estudio.....	28
c. Limitaciones de la investigación	28
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	30
2.1 Antecedentes de la investigación.....	30
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	30
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	32
2.1.3 Antecedentes locales.....	34
2.2 Base teórica de las variables	36
2.2.1 Clima organizacional.....	36
2.2.2 Satisfacción laboral.....	46
2.3 Definición de términos básicos	52
CAPÍTULO III RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	56
3.1 Validación y confiabilidad del instrumento	56
3.1.1 Validación	56
3.1.2 Confiabilidad.....	56
3.2 Análisis de resultados de la investigación.....	62
3.2.1 Resultados demográficos	62
3.2.2 Resultados de la variable clima organizacional	66
3.2.3 Resultados de la variable satisfacción laboral	77
3.2.4 Contrastación de hipótesis.....	82
CAPÍTULO IV DISCUSIÓN DE RESULTADOS	89
CONCLUSIONES.....	92
RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFÍA	96
WEBGRAFIA.....	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operalización de variables	21
Tabla 2. Coeficiente de Alfa de Cronbach	57
Tabla 3.. Fiabilidad de la variable clima organizacional	58
Tabla 4. Fiabilidad inter-elemento de la variable clima organizacional.....	58
Tabla 5. Fiabilidad de la variable satisfacción laboral	60
Tabla 6. Fiabilidad inter-elemento de la variable satisfacción laboral.....	60
Tabla 7.. Genero de los colaboradores	62
Tabla 8. Edad de los colaboradores.....	63
Tabla 9. Tiempo de servicio de los colaboradores	64
Tabla 10. Nivel de instrucción de los colaboradores	65
Tabla 11. Niveles de percepción de la variable clima organizacional.....	66
Tabla 12. Dimensión estructura - ¿Las políticas y reglamentos facilitan el cumplimiento de su desempeño?.....	67
Tabla 13. Dimensión estructura - ¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?.....	68
Tabla 14. Dimensión autonomía – ¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?	69
Tabla 15. Dimensión autonomía– ¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?	70
Tabla 16. Dimensión relaciones interpersonales – ¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?.....	71
Tabla 17. Dimensión relaciones interpersonales – ¿El ambiente creado por sus compañeros, es ideal para desempeñar sus funciones?	72
Tabla 18. Dimensión recompensa – ¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?	73
Tabla 19. Dimensión recompensa – ¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?.....	74
Tabla 20. Dimensión identidad – ¿Se siente parte de la institución?	75
Tabla 21. Dimensión identidad – ¿Disfruta usted de trabajar en la institución? ...	76
Tabla 22. Niveles de percepción de la variable satisfacción laboral.....	77
Tabla 23. Dimensión factores extrínsecos – ¿La distribución física del área de trabajo, facilita realizar sus labores?	78

Tabla 24. Dimensión factores extrínsecos – ¿Cree usted que le están pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?	79
Tabla 25. Dimensión factores intrínsecos – ¿Se siente satisfecho con su trabajo?	80
Tabla 26. Dimensión factores intrínsecos – ¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con usted?	81
Tabla 27. Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.	82
Tabla 28. Relación entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.	83
Tabla 29. Relación entre la autonomía y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar-Cusco, 2018.	84
Tabla 30. Relación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.	85
Tabla 31. Relación entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar-Cusco, 2018.	86
Tabla 32. Relación entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.	87
Tabla 33. Tabla de interpretación de coeficiente de correlación	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Genero de los colaboradores	62
Figura 2. Edad de los colaboradores.....	63
Figura 3. Tiempo de servicios de los colaboradores	64
Figura 4. Nivele de instrucción de los colaboradores	65
Figura 5. Niveles de percepción de la variable clima organizacional	66
Figura 6. Dimensión estructura - ¿las políticas y reglamentos facilitan el cumplimiento de su desempeño?.....	67
Figura 7. Dimensión estructura - ¿cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?.....	68
Figura 8. Dimensión autonomía – ¿tiene la libertad de realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?	69
Figura 9. Dimensión autonomía – ¿le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?	70
Figura 10. Dimensión relaciones interpersonales – ¿sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?.....	71
Figura 11. Dimensión relaciones interpersonales – ¿el ambiente creado por sus compañeros, es ideal para desempeñar sus funciones?	72
Figura 12. Dimensión recompensa – ¿la institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?	73
Figura 13. Dimensión recompensa – ¿usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?.....	74
Figura 14. Dimensión identidad – ¿se siente parte de la institución?.....	75
Figura 15. Dimensión identidad – ¿disfruta usted trabajar en la institución?	76
Figura 16. Niveles de percepción de la variable satisfacción laboral	77
Figura 17. Dimensión factores extrínsecos – la distribución física del área de trabajo ¿facilita realizar sus labores?	78
Figura 18. Dimensión factores extrínsecos – ¿cree usted que le están pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?	79
Figura 19. Dimensión factores intrínsecos – ¿se siente satisfecho con su trabajo?	80
Figura 20. Dimensión factores intrínsecos – ¿sus compañeros son amables y siempre cooperan con usted?	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	102
Anexo 2. Matriz de instrumento.....	104
Anexo 3. Instrumento de recolección de datos.....	106
Anexo 4. Validación del instrumento	108
Anexo 5. Documento de consentimiento informado	117
Anexo 6. Ficha de entrevista.....	118
Anexo 7. Esquema de propuesta de mejora del clima organizacional	119
Anexo 8. Base de datos	121

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad se considera a los colaboradores como el recurso más importante de cualquier organización, es por ello que la manera como se desarrollan dentro de la organización generan un gran impacto, es allí donde la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral cobra mayor sentido e importancia, puesto que ambos factores permitirán conocer la realidad de los trabajadores desde su perspectiva, a partir de las convivencias diarias y el desarrollo de sus actividades.

En tal sentido en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar de acuerdo a la observación directa producto de la experiencia personal, se ha observado que el personal de la institución ha protagonizado ciertas situaciones de conflicto como: relaciones interpersonales tensas, no existe una comunicación fluida, la infraestructura es inadecuada, no se reconoce el trabajo de los colaboradores, la productividad en dicha institución es deficiente, este y otros elementos dan señales de que existen anomalías muy evidentes en la organización y en consecuencia se genera un clima organizacional inadecuado, lo que consecuentemente se ve reflejado en las siguientes deficiencias: la atención hacia el usuario no es la más adecuada, no se alcanzan a cumplir las metas presupuestales, la distribución del material educativo no se llega a hacer en los plazos acordados y el pago a los proveedores se retrasa.

Por tales motivos es importante conocer cuál es la influencia que ejerce la organización en la vida de los colaboradores, debido a que las características de la institución tanto como las actitudes propias de los individuos influyen en el entorno, por ende es de crucial importancia identificar y conocer la percepción que tienen los colaboradores en relación a sus compañeros, la forma en que se desarrolla el equipo de trabajo, el nivel de motivación, remuneración, liderazgo y comunicación, al identificar estos factores se podrá conocer el grado de satisfacción o insatisfacción laboral que siente el personal y así con el conocimiento obtenido se podrá estudiar y analizar cómo estos factores influyen en el buen o mal clima, en el desempeño de los colaboradores y en consecuencia cual es el efecto que causa en la satisfacción laboral.

Por las razones antes mencionadas, el objetivo del presente estudio sobre clima organizacional y satisfacción laboral es identificar cual es la relación que existe entre ambas variables, descubrir la influencia que ejerce el clima organizacional en la satisfacción laboral y detectar el impacto que tiene dentro de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar en el ejercicio del año 2018.

1.2 Delimitación de la investigación

1.2.1 Delimitación espacial

El desarrollo de la presente investigación fue llevada a cabo específicamente en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), cuya ubicación se encuentra en, Plazoleta Unidad Vecinal S/N, provincia de Espinar, distrito de Espinar, departamento de Cusco.

1.2.2 Delimitación social

La investigación tuvo como objetivo de estudio al personal contratado y permanente que labora en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar la cual está integrada por un total de 35 colaboradores.

1.2.3 Delimitación temporal

El proyecto investigativo fue desarrollado durante el transcurso del año 2018 periodo comprendido de enero a diciembre, en el cual se investigó la presencia del

problema de estudio, es decir la influencia que ejerce el clima organizacional en la satisfacción laboral.

1.2.4 Delimitación conceptual

Se encuentra enmarcado dentro de las ciencias sociales particularmente en el área de la administración, en el estudio se abordan como base los siguientes temas:

- a) Clima Organizacional
- b) Satisfacción Laboral

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018?

1.3.2 Problemas específicos

-) P.E.1. ¿Cómo es la relación que existe entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018?
-) P.E.2. ¿Cuál es la relación que existe entre la autonomía y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018?
-) P.E.3. ¿Cómo es la relación que existe entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco 2018?
-) P.E.4. ¿Cuál es la relación que existe entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018?
-) P.E.5. ¿Cómo es la relación que existe entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

1.4.2 Objetivos específicos

-) O.E.1. Determinar la relación que existe entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.
-) O.E.2. Precisar la relación que existe entre la autonomía y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.
-) O.E.3. Determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.
-) O.E.4. Preciar la relación que existe entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.
-) O.E.5. Determinar la relación que existe entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

Es probable que exista una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

1.5.2 Hipótesis específicas

-) H.E.1. Es probable que exista una relación significativa entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.
-) H.E.2. Es probable que exista una relación significativa entre la autonomía y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.
-) H.E.3. Es probable que exista una relación significativa entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.
-) H.E.4. Es probable que exista una relación significativa entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.
-) H.E.5. Es probable que exista una relación significativa entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

1.5.3 Definición conceptual de las variables

Variable independiente: Clima Organizacional

Se define como: “El clima organizacional consiste en las percepciones compartidas que los miembros de una organización desarrollan en relación con las políticas, prácticas y procedimientos de la organización, estos pueden ser tanto formales como informales.” (Reichers y Benjamín Scheneider, 1990)

Variable dependiente: Satisfacción laboral

Puede definirse como: “La actitud de los colaboradores frente a sus propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el colaborador desarrolla en su propio trabajo, todos estos factores definen el grado en el cual los colaboradores se sienten satisfechos o insatisfechos por su trabajo.” (Pintado, 2011)

1.5.4 Operalización de las variables

Para evaluar el clima organizacional y la satisfacción laboral fue necesario aplicar 1 cuestionario el cual fue diseñado en base a las necesidades de la organización, este está conformado por 44 ítems para medir el clima organizacional y la satisfacción laboral, el cuestionario posee preguntas cerradas con 5 opciones de respuesta con escala de Likert: nunca (1), a veces (2), regularmente (3), casi siempre (4), siempre (5), los ítems fueron elaborados en base a las variables antes mencionadas y la duración de tiempo para desarrollar el cuestionario es alrededor de 15 minutos.

El clima organizacional es el contexto de trabajo que en general es relativamente estable y por lo tanto posee un conjunto de propiedades que pueden ser medibles del medio ambiente, estos pueden ser percibidos directa o indirectamente por las personas que forman parte de una organizacional, para su medición se utilizó como instrumento el cuestionario de clima organizacional, el mencionado cuestionario permite medir diferentes aspectos en base a 5 dimensiones, además el cuestionario consta de un total de 26 ítems y está conformado de la siguiente manera:

1. Estructura (ítems 1,2,3,4,5)
2. Autonomía (ítems 6,7,8,9)
3. Relaciones interpersonales (ítems 10,11,12,13,14,15,16),
4. Recompensa (17,18,19,20,21)
5. Identidad (ítems 22,23,24,25,26)

Los baremos o rangos para determinar en qué nivel se encuentra el clima organizacional y se distribuyen en 3 niveles, siendo el puntaje mínimo 26 y el máximo 130.

-) Malo 26 - 60
-) Regular 61 - 95
-) Bueno 96 - 130

La satisfacción laboral es un conjunto de actitudes que se dan generalmente de las personas hacia su trabajo, puede definirse como el resultado de varias actitudes que tiene el colaborador hacia su trabajo, para su evaluación se utilizó como instrumento el cuestionario de satisfacción laboral, este permitió medir

diferentes características en base a 2 dimensiones, además el cuestionario consta de un total de 18 ítems y esta consignada de la siguiente manera:

1. Factores extrínsecos (27,28,29,30,31,32,33,34,35,36)
2. Factores intrínsecos (37,38,39,40,41,42,43,44)

Los baremos o rangos para establecer en qué nivel se encuentran la satisfacción laboral y se distribuye de la siguiente manera, siendo el puntaje mínimo 18 y el máximo 90.

-) Satisfacción baja 18 – 42
-) Satisfacción mediana 43 – 67
-) Satisfacción alta 68 – 90

Tabla 1
Operalización de variables

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR-CUSCO, 2018

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Likert
V .N° 1. CLIMA ORGANIZACIONAL	El clima organizacional va acorde al ambiente que perciben los colaboradores, ya sea en el aspecto de la comunicación interpersonal, autonomía, motivación laboral, etc.	Estructura	Planteamiento de políticas y reglamentos	1,2,3,4,5	Nunca (1 punto) A veces(2 puntos) Regularmente (3 puntos) Casi siempre (4 puntos) Siempre (5 puntos)
			Jerarquía de responsabilidades		
			Organización y planificación		
		Autonomía	Autodeterminación e iniciativa	6,7,8,9	
			Involucración laboral		
			Resolución de problemas		
		Relaciones interpersonales	Relación entre colaboradores	10,11,12,13,14,15,16	
			Cooperación y confianza		
			Comunicación jefe subordinado		
		Recompensa	Sistema de capacitación	17,18,19,20,21	
			Estímulos por desempeño		
			Recompensas e incentivo		
Identidad	Sentido de pertenencia	22,23,24,25,26			
	Miembro valioso				
	Satisfacción por la labor realizada				

V. N° 2. SATISFACCIÓN LABORAL	La satisfacción laboral es la actitud de los colaboradores frente a su trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el colaborador desarrolla de su propio trabajo	Factores extrínsecos	Ambiente y condiciones físicas de trabajo				
			Satisfacción con la remuneración percibida	27,28,29,30,			
			supervisión	31,32,33,34,35,36			
					grupo de trabajo		Nunca (1 punto) A veces(2 puntos) Regularmente (3 puntos) Casi siempre (4 puntos) Siempre (5 puntos)
		Factores intrínsecos	El trabajo mismo				
			Libertad de funciones	37,38,39,			
			Oportunidad de ascenso	40,41,42,43,44			
			Reconocimiento				

Fuente: Elaboración propia

1.6 Metodología de la investigación

1.6.1 Tipo y nivel de la investigación

a. Tipo de investigación

La investigación corresponde a un estudio de tipo: Cuantitativo - No experimental.

Cuantitativo, debido a que se hace uso de números para examinar, analizar y comprobar los datos e información, así mismo a través de la recolección de datos se comprueban hipótesis, además se vale del análisis estadístico por medio de porcentajes, gráficos y tablas con base a la medición numérica con el cual se establecen patrones de comportamiento y se comprueban teorías. (Hernández, 2014)

b. Nivel de investigación

No experimental, porque la investigación se realiza sin manipular intencionalmente cualquier variable, es decir no se debe intervenir, si no que la intención es observar el fenómeno en su contexto natural tal y como se desarrolla normalmente, para después ser analizado. (Hernández, 2014)

1.6.2 Metodología y diseño de la investigación

a. Metodología de la investigación

Por la naturaleza del estudio de la investigación, este reúne las características de un estudio Descriptivo - Correlacional - Transversal.

Descriptivo, por el propósito de describir las características que presenta un determinado fenómeno, es decir cómo se encuentra en el momento de la investigación. En este caso en particular se tiene como objetivo captar la realidad social en que se encontró a la organización a través de la percepción de los colaboradores en quienes se basa el estudio. (Carrasco, 2006)

El trabajo de investigación está delimitado dentro del nivel **correlacional**, puesto que se centra en determinar la relación entre 2 o más conceptos o variables a través de la información recolectada y el coeficiente de correlación se podrá explicar la posible relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de

los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar. (Carrasco, 2006).

b. Diseño de la investigación

Transversal por la forma de recolectar datos pues la investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

1.6.3 Población y muestra de estudio

a. Población

Se define: “La población es el conjunto de individuos que comparten al menos una característica en común” según (Oseda, 2008, p. 120)

Por ende la población está conformada por el conjunto de individuos de todos los niveles de la organización, personal contratado y permanente que labora en las diferentes áreas de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, quienes poseen niveles distintos de instrucción desde profesionales hasta técnicos, con un total de 35 participantes.

b. Muestra

Se considera que “La muestra es una parte pequeña de la población que contiene en ella alguna característica principal que permitirá generalizar los resultados a la población” según (Oseda, 2008, p. 121)

Para la muestra de la investigación, esta se considera de tipo censal por ende se tomó a la misma población, integrada por 35 individuos la totalidad del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, a quienes se les administro el cuestionario de clima organizacional y satisfacción laboral.

1.6.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

a. Técnica de investigación

Para lograr conseguir la información y cumplir con el objetivo propuesto por el estudio de investigación, se vio por conveniente emplear como técnica a la encuesta.

“La **encuesta** es una técnica de recolección de datos cuantitativo que se utiliza sobre una población representativa, a través de un conjunto de preguntas diseñadas previamente y que están relacionadas a una o más variables a medir.” (Carrasco, 2006)

A través de esta técnica se pudo obtener datos numéricos y estadísticos que permitieron evaluar y determinar la relación entre las variables de estudio antes mencionadas.

b. Instrumento de investigación

Como instrumento se eligió utilizar es “el **cuestionario** es un instrumento de investigación social más utilizado, cuando se estudia gran números de personas ya que recolecta respuestas directas, por medio de una hoja de preguntas” (Carrasco, 2006, p. 318)

El instrumento utilizado en la investigación fue creado, tomando como referencia cuestionarios utilizados en otras tesis. Se ha visto apropiado utilizar el cuestionario por su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad en la información que de ella se adquiere.

1.6.5 Plan de recolección y procesamiento de datos

a. Plan de recolección de datos

-) Diseño y elaboración del instrumento: Se hizo tomando como referencia la base teórica mencionada en la investigación, para identificar las variables que tienen mayor influencia en la percepción de los participantes, adecuándolo a la información que se quiere obtener de la organización, a continuación se establecieron las dimensiones, los ítems y los criterios pertinentes para su administración.
-) Solicitud de autorización: Se solicitó el permiso respectivo a la institución para que se ejecutara el instrumento y así cumplir con el objetivo de la investigación.
-) Escenario: Se buscó que el espacio fuera amplio y estuviera provisto de una iluminación y ventilación lo más adecuada posible, por ende se llevó a cabo en las instalaciones de la institución, específicamente en el auditorio que forma parte del área administrativa de la organización.

- J) Aplicación del instrumento: Este se realizó dentro del horario de trabajo, donde la mayoría de colaboradores se encuentra presente, en 1 sesión con una duración de 15 minutos aproximadamente.
- J) Ejecución: En primer lugar se solicita el consentimiento de los participantes, seguidamente se les informa sobre la importancia de expresar su opinión y que son libres de responder sin presión alguna, así se procede a aplicar el cuestionario cuya modalidad es presencial, por si los colaboradores presentaran alguna duda, finalmente se agradece a los colaboradores por su participación y aporte brindado a la investigación.

b. Procesamiento de datos

Para el procesamiento adecuado de los resultados del presente trabajo de investigación, se utilizó la estadística descriptiva, pues se sabe que esta se dedica a analizar y representar los datos por medio de tablas, gráficos y/o medidas de resumen.

Una vez obtenida la información se procedió a vaciar los datos para poder analizar de manera más confiable. El procesamiento de los datos recolectados se realizó en el programa estadístico: Statistical Package for the Social Sciences versión 23 (SPSS 23), debido a que este programa contiene todos aquellos instrumentos estadísticos que son los más precisos para el procesamiento y análisis del estudio, cabe mencionar que también fue necesario el uso de tablas y gráficos para una mejor exposición.

Posteriormente para realizar el análisis, interpretación y descripción de los resultados para así medir el grado de relación entre las variables, además fue necesario el uso de la escala de coeficiente de correlación de Karl Pearson debido a que se considera el más apropiado para la investigación.

1.6.6 Justificación, importancia y limitaciones de la investigación

a. Justificación del estudio

J) Justificación teórica

El porqué de la presente investigación sobre clima organizacional y satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, se debió a

que se observa una cierta incomodidad entre los colaboradores a causa de diversos factores, puesto que a pesar de que este malestar es constante no se le está dando la importancia necesaria para poder diagnosticar los elementos que están perjudicando el buen desarrollo de las actividades que desempeñan los colaboradores, afectando no solo a estos si no al público en general, problemas tales como: atención hacia el usuarios deficiente, no se alcanzan a cumplir las metas presupuestales, la distribución del material educativo no se llega a hacer en los plazos acordados y el pago a los proveedores se retrasa, por ello la presente investigación se centra en las variables antes mencionadas.

) **Justificación metodológica**

La investigación se justifica metodológicamente por que permitió obtener información valiosa pues la elaboración del instrumento, los métodos y procedimientos utilizados en el estudio podrán servir como base para la elaboración de futuros estudios que se hagan de la misma entidad o similares, además se hará una contribución valiosa al campo de las ciencias e investigación y por supuesto a las ciencias sociales, demostrando la relación que existe entre ambas variables de estudio, proporcionado así un aporte valioso para los estudios relacionados a las variables antes mencionadas, también se podrá utilizar como medio de consulta para el estudio de organizaciones que guarden similitud o pertenezcan al mismo rubro.

) **Justificación practica**

Por tal razón en la investigación propuesta, mediante la aplicación de los conceptos y teorías básicas sobre clima organizacional y satisfacción laboral se pretende identificar la relación que existe entre ambas variables, asimismo relacionar cada una de las dimensiones que componen el clima organizacional con la satisfacción laboral, la información obtenida permitirá adquirir una visión global de la institución y así aportar recomendaciones que puedan contribuir en el mejoramiento del ambiente de la organización, y por consiguiente se pretende mejorar las condiciones de trabajo de la mencionada institución, ya que se sabe que donde existe un sentimiento de satisfacción, compromiso y pertenencia, donde el personal se sienta satisfecho, su servicio hacia el usuario será positivo y consecuentemente mejorara la imagen de la institución.

b. Importancia del estudio

El proyecto investigativo es de considerable importancia debido a que en la actualidad existen problemas con respecto al clima organizacional y la satisfacción laboral en la gran mayoría de las instituciones públicas, esto debido a diferentes factores que perturban el clima organizacional, en consecuencia se genera un clima poco agradable, generando un malestar que involucra a toda la organización.

Con la investigación se pretende establecer si existe una relación entre clima organizacional y satisfacción laboral, el conocimiento obtenido permitirá estudiar cómo es la percepción que los colaboradores poseen de la organización, como es el ambiente laboral en donde desarrollan sus actividades y como es que este influencia de manera positiva o negativa en la conducta del personal y en consecuencia el efecto que causa en el nivel de satisfacción laboral.

Conforme se desarrolla la investigación, permitirá conocer los problemas que genera un mal clima organizacional e identificar los factores más importantes que afectan el adecuado desarrollo de las actividades del capital humano, además permitió enfocar con precisión los aspectos a mejorar, además de que sería un mecanismo clave para que los colaboradores corrijan aquellos elementos que estén afectando su buen rendimiento en la organización, cuyos resultados a su vez se verán reflejados en la atención que se brinda a los usuarios.

Al conocer la relación que existe entre estas dos variables y con la información adquirida, permitirá entender mejor el funcionamiento de la organización pues se obtendrá información real y precisa a través de la perspectiva que tienen los individuos respecto a la institución, se constituirá además como una herramienta elemental para mejorar el ambiente de la organización.

c. Limitaciones de la investigación

El estudio del problema del cual es objeto la investigación, es académicamente viable debido a que el clima organizacional y la satisfacción laboral poseen características o factores que pueden ser medibles, además que son de suma importancia para la gestión empresarial de cualquiera sea el tipo de organización, sin embargo al momento de realizar el estudio se presentaron algunas limitaciones, las cuales se mencionan a continuación.

) **Limitación temporal**

Cualquier información obtenida de la investigación se basó particularmente en los datos que proporcionaron los colaboradores que brindan sus servicios en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar en el periodo comprendido de enero a diciembre del año 2018.

) **Limitación espacial**

Se presentó un inconveniente importante, puesto que por la carga de trabajo los colaboradores no contaban con mucho tiempo disponible y algunos participantes no se encontraban en el momento de la aplicación del instrumento, así que este se tuvo que realizar en varios días.

) **Limitación de recursos**

Es importante mencionar la carencia de antecedentes o investigaciones que se hayan realizado en la provincia en cuanto al tema en particular, específicamente estudios que midan la relación entre ambas variables.

Cabe mencionar que existe accesibilidad limitada hacia los trabajos de investigaciones recientes, particularmente en la Universidad Alas Peruanas, debido a que en el repositorio de la universidad solo se pueden visualizar resúmenes.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

Rodríguez, T. (2018) realizó una investigación titulada: El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de la empresa Flor Encanto Cia. Ltda. Finenflor (Universidad Central del Ecuador), la investigación en mención tuvo como principal objetivo establecer el clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal empleado de la entidad. Se desarrolló con una metodología de estudio de tipo descriptivo, correlacional, no experimental, transversal y el instrumento se administró a una población conformada por 70 individuos que constituye el 100% de la población objeto de estudio. Los resultados obtenidos arrojaron un (Ji cuadrado = 8.877), este se encuentra en la zona de aceptación (+18.96), por ende se asevera que ambas variables presentan una correlación positiva. El autor concluye así que el clima organizacional es una variable de gran importancia puesto que influye de una manera favorable en la satisfacción laboral de todos aquellos integrantes de la organización.

Peralta, M. (2017) en su tesis bajo el título: Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la caja salud de la Banca Privada (Universidad Mayor de San Andrés – Bolivia), según la tesis antes mencionada, el objetivo principal fue relacionar las dimensiones intervinientes del clima organizacional con los factores que componen la satisfacción laboral en el

personal que labora en la clínica. La tesis presenta una metodología de tipo cuantitativa, su desarrollo es de tipo descriptivo - correlacional y se realizó con diseño no experimental, utiliza una muestra no probabilística constituida por 74 personas cuyo servicio fue realizado en la organización. La investigación presenta la siguiente conclusión: de manera general si existe relación significativa entre las variables del clima organizacional y la satisfacción laboral puesto que el coeficiente de correlación alcanzado fue de (0.766) lo que demostró que existe una relación positiva considerable, esto quiere decir que ambas variables guardan una relación significativa, probando así que mientras mayores sean los niveles de clima organizacional, mayor será la satisfacción laboral del personal que integra la institución.

Rodríguez, D. (2016) realizó una investigación: Clima organizacional y nivel de satisfacción laboral percibido por el personal de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte durante el curso escolar 2016 (Universidad de Montemorelos – México). Siendo el objetivo de la tesis establecer si existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibida por los colaboradores de la organización. Esta investigación se elaboró con una metodología de tipo cuantitativa, con alcance descriptivo, correlacional y transversal, además la población de estudio estuvo conformada por 64 colaboradores que laboraban en diferentes áreas. El autor concluye en lo siguiente: que ambas variables están significativamente correlacionadas ya que los empleados mostraron niveles de satisfacción alto y también manifestaron una buena percepción en relación al clima organizacional, además que los resultados fueron ($r= ,708;p =,000$) lo que demuestra que entre las variables de estudio existe correlación positivas altamente significativa.

Bruzual, S. (2016) es el trabajo de tesis con título: Clima organización y satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicios Reability and Risk Management (Universidad de Montemorelos – México). El trabajo de investigación baso su objetivo en identificar si existe relación significativa entre el grado de clima organizacional y el grado de satisfacción laboral en los colaboradores que conforman la empresa. La investigación corresponde a una metodología de tipo cuantitativo, descriptivo y transversal, cabe mencionar que la muestra contemplo a 72 empleados. La conclusión a la que se llegó según los resultados es que la

relación entre las variables es positiva y de grado alto siendo ($r=,790$; $p=,000$), lo que indica que el clima organizacional y la satisfacción laboral percibida por los colaboradores guardan una relación significativa entre sí, dando como conclusión que mientras mejor sea el grado en que se encuentre el clima organizacional, mayor será el grado de satisfacción que perciban los integrantes de la estructura organizacional.

Velázquez, H. (2015) realizó una investigación denominada: Clima organizacional y satisfacción de los empleados de Hitachi Chemical, Montemorelos, Nueva León, México (Universidad de Montemorelos, México). La investigación tiene como objetivo analizar el grado de calidad de clima organizacional y su incidencia en el grado de satisfacción laboral según la perspectiva del personal de la organización. El desarrollo de la investigación usa una metodología de tipo cuantitativa, explicativa y transversal, se tomó alrededor de 200 colaboradores como población sujeto de estudio. A partir de los resultados ($r=,714$; $p=,000$) el autor manifiesta la siguiente conclusión: se determina que el clima organizacional es un factor predictorio lo que quiere decir que ejerce una gran influencia en la satisfacción laboral según lo percibido por los colaboradores de la institución, se afirma así que cuanto mayor sea la calidad del clima organizacional experimentado por los individuos, mejor será el grado de satisfacción laboral.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Castillo, F y Ruiz, V. (2017) en su tesis denominada: Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa municipal de servicio eléctrico Uctubamba S.A.C. Bagua Grande, (Amazonas, Universidad Peruana Unión). La tesis tomo como objetivo principal: determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal que conforma la empresa municipal. La investigación desarrolla una metodología de tipo correlacional, transversal y el estudio tubo como participantes a 54 colaboradores quienes formaban parte de la institución. Mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, los resultados obtenidos revelan que existe correlación entre ambas variables, dado que el coeficiente dio como resultado ($\rho= 0.750$) ($p=0.000$). Por ende se concluye que el clima organizacional se relaciona favorablemente con la satisfacción laboral y dimensiones respectivas, a excepción de la dimensión beneficios laborales y /o remunerativos donde se alcanzó una correlación débil.

Cercado, V. y Gonzales, C. (2016) ambos autores de la investigación que lleva por título: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de San Martín, Tarapoto (Universidad Peruana Unión - Tarapoto). El estudio de investigación tuvo como principal objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad. La tesis pertenece a una metodología con un diseño no experimental y a la vez es de tipo correlacional, se realizó con la colaboración de 101 participantes quienes son dependientes de la empresa. Como conclusión conforme a los resultados de la correlación conseguida que es de ($r=,130$; $p=195$), este fundamenta que no existe correlación entre las variables en mención, lo que revela que el clima organizacional no guarda ninguna relación con la satisfacción laboral según la información que brindaron los colaboradores de la organización.

Millan, L y Montero, C. (2016) en su exploración sobre: Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo del 2016 (Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo – Chiclayo). Según el estudio cuyo objetivo es establecer si existe relación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral e identificar si se relacionan positivamente las dimensiones de ambas variables. En cuanto a la metodología estilizada, esta se consideró dentro del nivel correlacional, transversal, así mismo es observacional, la misma hace uso de la participación de 29 participantes del personal adjunto. Así se determinó que a partir de la evidencia encontrada en el proceso de investigación, el autor concluye que se halló una relación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral. No obstante existe una diferencia considerable cuando se hace el análisis por dimensiones entre ambas variables, puesto que no todas las dimensiones se relacionan entre sí.

Espinoza, R. (2015) en su investigación bajo el título de: Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes y trabajadores de la institución educativa 3094 del distrito de Independencia (Universidad Cesar Vallejo – Lima). El estudio asumió como objetivo primordial: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la institución educativa. La metodología utilizada en la investigación corresponde a la sustantiva, de nivel correlacional, con enfoque cuantitativo, con alcance transversal, diseño no

experimenta, además el instrumento fue aplicado a una población conformada por 50 participantes entre docentes y administrativo. El autor de la tesis concluye en lo siguiente: Según los resultados de correlación encontrado ($Rho = 0,556$) ($p=0,000 > 0.05$), se determinó así que las variables clima organizacional y satisfacción laboral poseen una relación positiva media, quedando en evidencia la relación entre ambas variables, sin embargo la primera variable no es un factor que influya directamente en la segunda variable.

Salas, V. (2017) según la tesis denominada: Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicio de salud públicas. (Universidad Cesar vallejo - Lima). Se considera como objetivo general: Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción en dos instituciones públicas. La investigación pertenece a una metodología de tipo básica, con diseño no experimental, transversal, correlacional, cabe mencionar que se utilizó una encuesta la cual fue aplicada a 200 profesionales en salud que corresponde a la muestra del estudio en mención. Según la información conseguida se encontró que para el centro de salud san Genaro el valor alcanzado es ($r =0.662$ y sig. $=0.000$) y para el hospital María Auxiliadora ($r=0.877$ y sig. $= 0.000$), se llegó así a la conclusión siguiente: Los resultados indican que existe una relación significativa positiva y directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral para ambas instituciones, sin embargo una presenta mayor relación que la otra.

2.1.3 Antecedentes locales

Acosta, R. y Sáenz, T (2017) cuya tesis tiene por título: Correlación entre clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa DRC Minería y Construcción, Arequipa (Universidad San Pablo - Arequipa). El mencionado estudio resalta como objetivo general determinar la correlación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral en los integrantes de la empresa. La investigación corresponde a una metodología de tipo cuantitativo, correlacional y es no experimental; se elaboró con la cooperación de 62 participantes que corresponden a la población que fue objeto de estudio. Se concluye así que al aplicar el coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo un valor de ($0,790$), lo que corrobora la hipótesis propuesta dentro de la tesis siendo que ambas variables se encuentran estrechamente relacionadas entre sí.

Barrios, Z. y López, P. (2017) según la tesis: Clima organizacional y satisfacción laboral en un contexto Post – Fusión de una empresa retail (Universidad Nacional de San Agustín - Arequipa). Este tuvo como objetivo general: Determinar si existe una correlación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en la organización. Se desarrolla dentro de una metodología de tipo cuantitativo, no experimental con un diseño descriptivo, correlacional y es no experimental, además se empleó a un total de 118 participantes mismos que conforma la población en estudio. El autor alcanza la siguiente conclusión: Los resultados al ser procesados arrojaron un valor de ($p= 0.012$), lo que demuestra que existe una correlación positiva y buena entre ambas variables, esto significa que a mayor nivel de clima organizacional mayor será la satisfacción laboral lo que concuerda con la hipótesis planteada en la tesis.

Choquehuanca, R. (2017) en su investigación denominada: Clima organizacional y satisfacción laboral en la institución educativa primaria N° 70660 de San Román Juliaca. (Universidad Nacional de san Agustín - Arequipa). El objetivo general de la tesis de la tesis de investigación es: determinar el grado de correlación entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la institución, la investigación describe una metodología de tipo no experimental, con un diseño que corresponde al descriptivo, correlacional y se fundamentó con la participación de una población conformada por 20 personas que aportaron con su colaboración en el estudio. Finalmente se llegó a la consecuente conclusión: De acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0.779$), se concluye que existe un alto grado de correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, debido a las deficiencias en el clima organizacional que influyen y hace que exista insatisfacción laboral.

Vara, Q. (2017) cuya tesis se denomina: Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal profesional de la red de salud Arequipa, Caylloma (Universidad Alas Peruanas - Arequipa). El estudio se desarrolló en relación al objetivo fundamental: determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los integrantes que brindan servicios en la institución. La metodología empleada en el estudio es descriptivo correlacional de corte transversal, se trabajó con una muestra de 101 individuos en quienes se centró la investigación. Concluyendo así en lo siguiente: A través del

uso de la prueba estadística Chi cuadrado se determina que existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral con un nivel de confianza del (0.95) y con nivel de significancia de ($0.000 < 0.05$), según la información recabada del personal profesional que desarrolla sus actividades en la Red de salud.

Apancho, C. y Condori, Q. (2016) en su investigación denominada: Clima organizacional y satisfacción laboral en la enfermeras de cirugía y centro quirúrgico, Hospital Regional Honorio Delgado Arequipa 2016 (Universidad Nacional de San Agustín Arequipa). La cual tuvo como objetivo principal: Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del centro médico. La investigación se realizó con una metodología de perspectiva cuantitativa, descriptiva, transversal y corresponde a un diseño de tipo correlacional y para la aplicación del instrumento se contó con la participación de 70 enfermeras que laboran en el centro médico. Se concluye que con referencia a la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral a través del Chi cuadrado se encontró como resultado ($P = 0.0253 < 0.05$), así se asevera que existe una relación estadística significativa entre ambas variables, por lo que se afirma que mientras más aumente el clima organizacional también aumentara la satisfacción laboral.

2.2 Base teórica de las variables

2.2.1 Clima organizacional

Los diferentes factores y la estructura que presenta cualquier tipo de organización dan lugar a un determinado clima en función a la percepción que expresan las personas o individuos que conforma la organización, este puede dar un resultado positivo o negativo y su influencia repercutirá en las personas, en los clientes y en consecuencia en como se refleja en la imagen que genera la entidad.

Se aborda el clima organizacional por ser un tema de gran interés en todas las organizaciones, por ello a continuación se exhiben los conceptos más trascendentales que fueron planteados por los diferentes autores.

2.2.1.1 Definiciones de clima organizacional

Brow, W y Moyer, D. (1990) plantea que: “El clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal cual como lo perciben los miembros de esta.” (p. 44)

Reichers y Benjamín Scheneider, (1990) define: “El clima organizacional consiste en las percepciones compartidas que los miembros de una organización desarrollan en relación con las políticas, prácticas y procedimientos de la organización, estos pueden ser tanto formales como informales.”

Alvarez, S. (2001) describe: “Es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.” (p.32)

Whatkin y Hubbard (2003) “el clima organizacional es como se siente trabajando en un ambiente en particular, en forma más precisa es la medida o percepción de los empleados con relación a los aspectos del ambiente en el que desempeñan su trabajo.”

Robbins Stephen P, (2004) nos dice que: “Es la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente, es decir es la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.”

Toro, (2009) define al clima como: “La percepción o representación que las personas elaboran de las realidades laborales en las que están ubicadas”.

Griffin y Moorthead (2010) nos dice: “El clima de la organización se basa en las percepciones individuales, a menudo se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracteriza la vida en la organización y se defiere a las situaciones actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral.”

Brunet, (2011) propone que: “En forma global el clima es el reflejo de los valores, actitudes y las creencias de los miembros, debido a su naturaleza se trasforman a su vez en elementos del clima que interceden en crear una personalidad definida de la organización, que puede ser buena o mala.”

Idalberto Chiavenato, (2012) expresa: “El ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas, por lo tanto se basa en los estados emocionales del capital humano de la organización, los mismos que son producto de la forma en que ellos perciben diversos aspectos dentro de su organización ya sea sobre la comunicación, el liderazgo de los directivos, sus perspectivas de desarrollo y el reconocimiento que reciben o el sistema de compensaciones.”

Goncalvez, (2013) define al clima como: “La expresión personal de la percepción que los subordinados y directivos se crean de la organización a la que pertenecen y que influye de manera directa en el desempeño de la organización.”

2.2.1.2 Teorías acerca del clima organizacional

a. Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow

Maslow (1943) en base al pensamiento de que las personas son seres con deseos y que están en la constante búsqueda de la consecución de sus objetivos, se postula que sus necesidades crecen y cambian conforme se desarrolla en el transcurso de su vida. Es así que se identifican cinco categorías en orden jerárquico y de forma ascendentes según su importancia, formando así una pirámide por ende a medida que el individuo satisface sus necesidades básicas o primarias, las necesidades secundarias pasan a tomar mayor interés.

Estas cinco categorías son: fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización; siendo las necesidades fisiológicas o materiales las de más bajo nivel y las de autorrealización o espirituales las de más alto nivel.

-) Necesidades Fisiológicas: Vendrían a ser las de origen biológico y representan a las que contribuyen con las necesidades básicas de supervivencia, estas pueden incluir cosas como: respirar, comer, ropa, etc.
-) Necesidades de Seguridad: Serían las que brindan al individuo la sensación de seguridad y protección entre ellas se puede considerar: la seguridad personal, estabilidad, salud, etc.
-) Necesidades Sociales: Representada por la necesidad de mantener relaciones efectivas y que se fomenta a través de la interacción y

cooperación grupal estas vendrían a ser: familia, amigos, grupos de trabajo. etc.

-) Necesidades de Estima: Se manifiestan con la necesidad de sentirse seguros de sí mismos y sentirse miembros valiosos dentro de una sociedad dentro de estas se consideran: autoestima, confianza, libertad, independencia, etc.
-) Necesidades de autorrealización: Este vendría ser el escalón más alto pues se encuentra en la cima de la pirámide, las que son logradas mediante el desarrollo de aptitudes y capacidades que expresan el esfuerzo de un individuo para alcanzar su potencial personal: un ascenso, un logro académico, escribir, ser un artista, etc.(Chiavenato, 2000, p.72)

b. Teoría “X” y “Y” Douglas Mc Gregor

McGregor (1960) establece dos visiones distintas basadas en el pensamiento que los directivos tenían acerca de los subordinados, así las diferencia y pasan a denominarse: Teoría X y Teoría Y, la primera teoría considera a los colaboradores como sujetos de trabajo que solo se mueven ante una amenaza, mientras que la segunda teoría se basa en que la gente quiere y necesita trabajar.

-) Teoría X: Supone la parte negativa, y se fundamentó en las premisas de que a las personas les disgusta trabajar por tal motivo trataran de evitarlo, por esta razón deben ser controlados, reprimidos e incluso amenazados, ellos buscan evitar asumir cualquier tipo de responsabilidades y más bien buscan estar bajo una dirección formal siempre que sea posible y lo único que buscan es la seguridad de ser dirigidos, además supone que las necesidades de los individuos son muy distintas a las de la organización pues ellos no poseen ambiciones ni metas.
-) Teoría Y: Supone la parte positiva, nos dice que las personas ven en el trabajo una forma de descansar, que los colaboradores si se comprometen con los objetivos y buscan dirigir con apoyo de la organización, la gran mayoría busca obtener responsabilidades y el hecho de no ser parte de los puestos gerenciales no los excluye de tomar decisiones innovadoras que puedan aportar a la organización. (Robbins, Stephen, 2004, p.74)

El autor recomienda que la mejor alternativa sería la Teoría Y que es la que toda organización debería adoptar y hace énfasis en que las personas se sienten más satisfechas cuando en la organización existe un clima con mayor libertad y flexibilidad, apoyada de una supervisión abierta y participativa.

c. Teoría del clima organizacional de Rensis Likert

Likert (1965) establece que el comportamiento que asumen los colaboradores depende directamente de la influencia que ejerce la estructura organizacional, el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los integrantes perciben, por ende sostiene que la reacción de los individuos está determinada por la percepción es decir desde el punto de vista que tengan de ésta.

Señala así que existen tres tipos de variables las cuales serán encargadas de establecer las características propias de una organización y de cómo estas intervienen en la percepción individual del clima. (Brunet, L. 2004)

-) Variables causales o extrínsecas: Son las variables independientes que están orientadas a la evolución de las organizaciones en el tiempo y como estas obtienen sus resultados, dentro de estas variables se encuentra la estructura organizacional y la administrativa, cabe mencionar las decisiones, competencias y las actitudes.
-) Variables intermedias o extrínsecas: Serán las que miden el estado interno de la organización como: la motivación, actitudes, rendimiento y eficacia, son consideradas de gran importancia ya que constituyen los procesos organizacionales como tal, de cualquier tipo de entidad.
-) Variables finales: Son las variables independientes y son resultado de las variables causales e intermedias se caracterizan principalmente por que reflejan todos los logros obtenidos por la organización como: la productividad, gastos, ganancias, etc. Estas componen la eficacia organizacional de una entidad.

Para resumir, se sostiene que los factores intrínsecos y extrínsecos de la organización influyen de manera directa sobre el desempeño de los integrantes por consiguiente dan forma al ambiente en que la entidad se desenvuelve. Sin embargo estos factores no influyen de manera directa sobre la organización, sino sobre la

percepción que los colaboradores tengan de estos factores. (Citado por Brunet, L. 2004)

d. Teoría del clima organizacional de Litwin y Stinger

Litwin y Stringer (1978) parten del supuesto de que las percepciones de los individuos son el producto de una serie de factores, los cuales en conjunto conforman el clima de una organización, se puede decir que el clima organizacional es un concepto global que integra todos los componentes de una organización.

Su teoría trata de explicar aspectos importantes de la conducta de los individuos en la organización, en torno a la motivación y el clima. Los autores utilizan la medición de tipo conceptual del clima pues este describe el clima tal como lo percibe los miembros de una organización. Es así que Elaboran un modelo que concibe al clima organizacional como un constructor molar que permite analizar los determinantes de la motivación de la conducta en situaciones actuales, además permite simplificar los problemas de medición de los determinantes situacionales y hacer posible la caracterización de la influencia del ambiente laboral.

Este modelo posee ciertas características que sugieren que las influencias ambientales organizacionales son generales, además afirma que ciertos factores tales como las tradiciones y el estilo de liderazgo influyen en la motivación y conducta de los individuos. Señala también que el clima posee elementos no racionales por lo tanto los individuos no pueden estar conscientes del efecto que el clima ejerce sobre ellos. Es por ello que consideran aplicar una teoría de la motivación que puede aumentar significativamente la comprensión del desarrollo de las organizaciones es por ello que consideran a la motivación como un factor determinante que influye poderosamente en la satisfacción laboral (Gan, F y Berbel, G. 2011)

2.2.1.3 Dimensiones del clima organizacional

Al hacer un análisis detallado de los diferentes modelos y conceptos para evaluar el clima organizacional y sus respectivas dimensiones, se dedujo que los instrumentos varían de autor en autor no obstante en algunos casos coinciden, lo que se puede comprender es que existen dimensiones en común, por ello se vio por conveniente utilizar la teoría utilizada por Litwin y Stinger (citado por Goncalvez, 2013) en donde describen el clima organizacional en las siguientes dimensiones:

Estructura, responsabilidad, recompensa, relaciones interpersonales e identidad, puesto que es el más apropiado para ser ejecutado en el personal que integra la organización.

a. Estructura

Se refiere a las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones, es el respeto a los canales formales que se encuentran en la organización, ya sean la comunicación vertical u horizontal. En esta dimensión se muestra la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, tramites y otras limitación se presenta a la hora de realizar sus labores en comparación con un ambiente de trabajo libere, informal y no estructurado. (Goncalvez, 2013)

Indicadores

-) **Planteamiento de políticas y reglamentos:** Concierno a las obligaciones, políticas y regulaciones entre otras limitaciones que se presentan en momento de realizar sus labores y como es que ayuda o dificulta el trabajo de los colaboradores.
-) **Jerarquía de responsabilidades:** Se refiere a las diferencias jerárquicas es decir las que se dan entre superior y subordinado y la manera en que están distribuidas las responsabilidades en la organización.
-) **Organización y planificación:** Como están definidos los objetivos y metas en la organización y como es que los procedimientos están alineados para conseguir que la empresa obtenga resultados favorables.

b. Autonomía

La dimensión pone énfasis en la percepción que tiene el individuo sobre sí mismo, puede decirse que es la presión y compromiso que tienen con el trabajo encomendado, el tomar decisiones por sí mismo, tomar iniciativa propia por las exigencias y responsabilidades. Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. En resumen el sentimiento de sentirse su propio jefe. (Goncalvez, 2013)

Indicadores

-) **Autodeterminación e iniciativa:** Mide el grado de libertad que experimenta un individuo y la forma en que utiliza la información disponible en el momento de tomar decisiones.
-) **Involucración laboral:** Identificación con los valores organizacionales y el compromiso con el cumplimiento de estas y desarrollo de la organización.
-) **Resolución de problemas:** Evalúa la información disponible y la forma en que es utilizada para resolver problemas y cual es papel que desenvuelven los colaboradores en este proceso.

c. Relaciones interpersonales

Constituye a la percepción acerca del tipo de ambiente que recibe, es decir la existencia de un ambiente grato y además las relaciones sociales que podrían ser buenas o malas que se llevan con los directivos y con los compañeros de trabajo. (Goncalvez, 2013)

Indicadores

-) **Relación entre colaboradores:** Son las relaciones sociales que se llevan a cabo con los compañeros de trabajo este puede influir de manera positiva o negativa.
-) **Cooperación y confianza mutua:** Es el nivel de cooperación y apoyo que se observa entre colaboradores y la confianza que experimentan cada individuo en el ejercicio de sus labores
-) **Comunicación jefe subordinado:** Se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los colaboradores para hacer escuchar sus quejas y aportes.

d. Recompensa

Concierne a la percepciones que las personas tienen sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho, podría decirse que es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, incluye tanto las recompensas monetarias como las no monetarias tales como: reconocimientos

y felicitaciones, que son factores motivadores esenciales en la organización.
(Goncalvez, 2013)

Indicadores

-) **Sistema de capacitación:** Se evalúa como la organización contribuye el desarrollo personal y profesional de los colaboradores brindándole capacitación continua.
-) **Estímulos por desempeño:** Los procedimientos que se aplican para estimular al talento humano por su buen desempeño, es decir las recompensas no económicas.
-) **Recompensa e incentivo:** El reconocimiento que el jefe inmediato expresa hacia el trabajador y como es que es aplicada la motivación económica por el cumplimiento de metas.

e. Identidad

Comprende al sentimiento de pertenencia que las personas expresan en torno a la organización, es decir el grado de identificación y nivel de lealtad que tienen los individuos con la organización y como es que los colaboradores son considerados o no como miembros valiosos del equipo, este muestra cuan comprometido se siente un individuo con el éxito propio y el de la empresa.
(Goncalvez, 2013)

Indicadores

-) **Sentido de pertenencia:** Consiste en el sentimiento de pertenencia que expresa un individuo hacia la organización en donde desarrolla sus actividades.
-) **Miembro valioso:** La manera en que el individuo se involucra con la institución y como es que contribuye con el logro de objetivos de la organización.
-) **Satisfacción por la labor realizada:** Es la sensación de compartir objetivos personales con los de la organización y como es que el individuo es tomado en cuenta.

2.2.1.4 Tipos de clima organizacional

Según Likert es esencial que se trate con mayor interés la percepciones del clima, más que del clima en sí, puesto que afirma que los comportamientos y actitudes son el resultado de cómo se sienten los colaboradores en la organización, a partir de diferentes configuraciones de variables y según la percepción de los integrantes de una organización llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno con un clima particularmente distinto. (Robins, 1998, p.86)

-) Clima autoritario: La principal característica de este clima es que sigue una línea altamente burocrática, además la dirección no tiene confianza en los subordinados, se identifica principalmente porque el clima que se percibe es de temor, la interacción entre supervisores y subordinados es casi inexistente y las decisiones solo son tomadas por los jefes de la alta gerencia.
-) Clima paternal: Se caracteriza por que los directivos conceden cierta confianza hacia los colaboradores, la motivación se realiza por medio de recompensas y castigos, además existe una mayor delegación de responsabilidades, las necesidades sociales son direccionadas pues aunque parecen estar cubiertas solo será mientras los individuos respete las reglas, sin embargo las decisiones y el poder aún son tomadas por la alta dirección y siguen una estructura jerárquica.
-) Clima consultivo: La peculiaridad de este tipo de clima es que en este existe un mayor grado de descentralización y se da una mayor delegación de decisiones, sin embargo aún se mantiene una estructura jerárquica, pero las dediciones y el control se distribuyen desde los niveles medios a los más altos, el clima es de confianza y existente responsabilidad en niveles mayores.
-) Clima participativo: Se identifica por tener ciertas características como, la toma de decisiones es descentralizada y está distribuido en diferentes lugares de la organización, existe una comunicación tanto vertical como horizontal, el clima es de confianza con niveles de compromiso altos y la

relación entre la gerencia y los colaboradores es buena, además se busca que la integración se de en todos los niveles.

El primer y segundo clima son características de un clima cerrado pues existe una estructura rígida lo que causa que el clima reinante sea desfavorable. El tercer y cuarto clima vendría a ser características de un clima abierto con una estructura flexible lo que crea un clima predominantemente favorable para la entidad. (Robins, 1998, p.86)

2.2.2 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral a través del tiempo ha ido cobrando mayor importancia e interés en el ámbito organizacional y guarda bastante relación con las condiciones en las que el talento humano trabaja, así como el clima organizacional, en este sentido menciona algunas investigaciones.

Según Villagra (2007) “Existen algunos factores que pueden explicar la satisfacción o insatisfacción en el trabajo y que generalmente son externos al colaborador, tales como: salario, incentivos, infraestructura y ambiente de trabajo, dichos factores guardan relación con las actitudes de los empleados con respecto al entorno, por lo tanto predispone a la persona a comportarse de una determinada manera.” (p.182)

Por esta razón, las organizaciones actuales deben conocer las necesidades que experimentan los trabajadores y crear las vías necesarias para alcanzar la satisfacción.

2.2.2.1 Definiciones de satisfacción laboral

Herzberg, F. (1968) “explica que la satisfacción es el resultado del comportamiento del trabajador hacia su labor relacionado a los factores propios y de la vida en general.” (p. 141)

Bravo, Peiro y Rodríguez, (1996) define la satisfacción como: “Una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por las personas hacia una situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.” (p.101)

Ivancevich, Konopaske y Mattenson, (2006) sostienen: “La satisfacción en el trabajo es la actitud de la gente hacia su trabajo, proviene de la percepción que

tienen de sus labores y el grado de correspondencia entre el subordinado y la organización.”

Alles, M. (2007) afirma que: “Es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran que es su trabajo.” (p. 306)

Luthans, (2008) afirma que la satisfacción laboral: “Es el resultado de la percepción de los empleados del bien que su empleo le proporciona, lo que consideran importante.” (p.69)

Chiavenato, (2009) “Las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar e intrínsecamente gratificantes para las personas. El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso.” (p.13)

Robbins y Judge, (2009) así mismo define a la satisfacción laboral como: “El sentimiento positivo respecto del propio trabajo, que resulta de una evaluación de sus características.” (p.31)

Arbaiza, (2010) asevera que: “La satisfacción laboral vendría a ser un sentimiento que refleja las actitudes de un individuo hacia las tareas y funciones que realiza en su centro de trabajo, existen diversos factores para que una persona se sienta satisfecha o insatisfecha en su lugar de trabajo.” (p.183)

Griffin R. y Moorhead R. (2010) definen que la satisfacción laboral: “Es el grado en el que una persona se siente gratificado o satisfecha por su trabajo. Un empleado satisfecho tiende a ausentarse con menos frecuencia, tiende a hacer contribuciones positivas y a permanecer con la organización. En contraste, un empleado insatisfecho puede estar ausente con más frecuencia, experimentar estrés que interrumpa a los compañeros de trabajo y estar continuamente en busca de un nuevo empleo.” (p. 69)

Pintado, (2011) La satisfacción laboral puede definirse como: “La actitud del colaborador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo, es 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.” (p.269)

2.2.2.2 Teorías acerca de la satisfacción laboral

Para dar soporte al estudio se tomó como referencia las teorías de satisfacción laboral que guardan mayor relación con las teorías motivacionales, a continuación, se detallan y describen brevemente las teorías más relevantes sobre satisfacción laboral.

a. Teoría de March y Simon

Los autores March y Simon (1958) proponen que la motivación para producir surge del estado de insatisfacción que muestran los subordinados, lo cual produce un sentimiento de preocupación y por ende surge la necesidad de buscar alternativas para revertir esta insatisfacción. Los autores plantean que mientras mayor sea el valor de las recompensas que los colaboradores esperan recibir, mayor será la satisfacción que sientan en el trabajo y mayores serán sus aspiraciones, lo que quiere decir que cuanto más elevada sean sus aspiraciones, significara una disminución de la insatisfacción. En base a estos planteamientos, la satisfacción o insatisfacción de un subordinado puede generar niveles altos o bajos de rendimiento, asimismo es importante que los procesos de gestión de recursos humanos que se desarrollan en el entorno interno de las organizaciones precisen y puntualicen los objetivos en los cuales se basaran la obtención de las recompensas para el personal de las organizaciones. (Arbaiza, L. 2010, p. 184)

b. Teoría de Lawler y Porter

Lawler y Porter (1967) Los autores de la teoría plantean que la satisfacción de los subordinados está en función del valor y las recompensas que obtienen como resultado del trabajo realizado. La teoría se basa en las expectativas que los trabajadores tienen del esfuerzo realizado a cambio de una recompensa como incentivo por su buen desempeño, los objetivos deben ser reales y alcanzables por el subordinado, en conclusión, el modelo indica que la cantidad del esfuerzo depende del valor de la recompensa es así que se debe diferenciar entre recompensa intrínseca y recompensas extrínsecas:

-) Recompensas intrínsecas: Son aquellos que están relacionadas con la satisfacción de las necesidades personales, estas pueden ser (la sensación de logro y la autorrealización) y dependen directamente del individuo.

-) Recompensas extrínsecas: Son aquellas que son controladas por la organización, como pueden ser (el salario, asensos, el estatus, las condiciones de trabajo, etc.)

Ambos autores afirman que las recompensas no están relacionadas directamente con la satisfacción, si no que el subordinado realiza un juicio acerca de los que considera justo, en tal sentido, un colaborador podría sentirse satisfecho así la recompensa sea pequeña, si es que este considera que es la cantidad justa que merece. Así mismo, este modelo plantea que el nivel de rendimiento vendría a ser uno de los determinantes de la satisfacción laboral, debido a la influencia de las recompensas (pp.185-186)

c. Teoría de la motivación de MC Clelland.

Davis Mc Clelland según su teoría, se centra en las necesidades de logro, sostiene que todas las personas poseen 3 tipos de necesidades esenciales, las que se desarrollan a continuación.

-) Necesidad de logro: Es definido como el esfuerzo que hace el talento humano para destaca, es el logro conseguido en relación a una serie de esquemas y la disputa constante para conseguir alcanzar el éxito.
-) Necesidad de poder: Concierno a la necesidad que los individuos tienen para influir, impactar, controlar y dirigir el comportamiento o pensamiento de los demás con fines positivos o negativos.
-) Necesidad de afiliación: Puede definirse como el deseo por entablar relaciones interpersonales, es decir lazos de amistad y cercanía con las personas con quienes comparten e integran una organización.

Las personas se encuentran motivadas de acuerdo a la intensidad de su deseo al desempeñarse, es decir si desean alcanzar la excelencia u obtener éxito en situaciones competitivas. El estudio de Mc Clelland encontró que los grandes realizadores se diferencian de otros por su aspiración de ejecutar mejor las cosas. Buscan situaciones en donde tengan mayor responsabilidad de brindar solución a los problemas, también buscan situaciones en las que puedan enfrentar metas desafiantes, sin embargo les molesta tener éxito por la suerte y evitan las tareas demasiado fáciles, desean sentir que el resultado ya sea éxito o fracaso dependa

directamente de sus propias acciones. Se desempeñan mejor cuando perciben situaciones desafiantes donde el éxito y fracaso es de 50% y 50%, pues así existe una buena posibilidad de experimentar ese sentimiento de logro y satisfacción por el esfuerzo realizado. (Robbins, P. y Judge, 2009)

d. Teoría de los factores de Herzberg

Frederick Herzberg (1968), formula una teoría para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo, plantea que la presencia de ciertos factores están asociada a la satisfacción laboral, para hacer un mejor restudio el clasifico así las necesidades de un individuo en 2 categorías.

-) Factores higiénicos o factores extrínsecos: Es el ambiente que rodea a las personas en una situación de trabajo (salario, beneficios sociales, tipo de dirección, las condiciones físicas de trabajo, las políticas de la organización, los reglamentos.), estos están fuera del control de las personas y son los que requieren constante atención, este factor produce satisfacción.
-) Factores motivacionales o factores intrínsecos: Son el estímulo o incentivo que mueve a un individuo a realizar una determinada actividad, estas pueden ser (reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía o responsabilidad, posibilidad de ascenso y el trabajo en sí), el incentivo surge de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo dotando a las personas iniciativa, capacidad de decisión y creatividad, este factor produce motivación.

Herzberg dice que si solo funcionan los factores higiénicos, el colaborador estará parcialmente satisfecho pero no motivado, de igual manera, si operan los factores motivacionales el individuo estará parcialmente motivado pero insatisfecho. Solo existe una satisfacción aceptable cuando ambas clases de factores funcionen adecuadamente. (Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B., 1968)

2.2.2.3 Dimensiones de la satisfacción laboral

a. Factores higiénicos o factores extrínsecos

De acuerdo a (Herzberg, 1968) esta dimensión consiste en el ambiente y las condiciones que rodea a las personas en una situación de trabajo incluyendo los

aspectos físicos y ambientales del trabajo, estos factores pueden ser: salario, beneficios sociales, tipo de dirección, las condiciones físicas de trabajo, las políticas de la organización, los grupos de trabajo, etc. Los factores extrínsecos están fuera del control de las personas y son los que requieren constante atención, además poseen un limitado poder de influencia en el comportamiento de los trabajadores.

Indicadores

-) **Ambiente y condiciones físicas de trabajo:** Conciernen a los elementos materiales de la infraestructura, medios que facilitan el desarrollo de las labores, indicadores de la eficiencia y el desempeño, pueden ser el ruido, la iluminación, ventilación, temperatura, etc. y la valoración que le dan los colaboradores respecto a las condiciones de trabajo.
-) **Satisfacción con la remuneración percibida:** Consiste en el valor que se le da respecto al sueldo percibido, la equidad con que se distribuye el mismo, con frecuencia los colaboradores consideran que el sueldo es un reflejo de como la administración ve su contribución a la organización.
-) **Supervisión:** Se considera a la relación que existe entre el jefe directo y subordinado, respecto a las actividades que desempeña en la organización y mide según el grado de interés personal y la preocupación que muestra un supervisor o jefe inmediato por el colaborador, se manifiesta en acciones como vigilar el desempeño y proporcionar consejo, ayuda y comunicación.
-) **Grupo de trabajo:** Consiste en las interacciones con los compañeros o miembros de la organización con quienes comparten sus actividades laborales, los equipos de trabajo amistosos y cooperadores significan una fuente de apoyo, bienestar y consejo a los miembros individuales, por otro lado si existe la condición contraria, dificulta el adecuado desempeño de sus labores.

b. Factores motivacionales o factores intrínsecos

Según (Herzberg, 1968) la dimensión se refiere al estímulo o incentivo que mueve a un individuo a realizar una determinada actividad, estas pueden ser: el reconocimiento, sentimiento de logro, responsabilidad, posibilidad de ascenso, el trabajo en sí, las oportunidades de ascenso, etc. el incentivo surge de fuentes

internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo dotando a las personas de iniciativa, capacidad de decisión y creatividad, este factor produce un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad, sin embargo cuando son precarios provocan insatisfacción.

Indicadores

-) **El trabajo mismo:** Se refiere a la ganancia individual que se consigue del trabajo, este incluye las oportunidades de aprendizaje, el grado de dificultad que presenta el puesto, pues reúne una variedad de actividades para ser completada, lo que requiere del uso de diferentes habilidades y talentos por parte de los colaboradores, así como la cantidad de trabajo y las posibilidades de éxito o fracaso según la eficiencia con que maneje sus funciones.
-) **Libertad de funciones:** Mide hasta qué punto la organización anima a sus colaboradores a responsabilizarse por el buen o mal funcionamiento de sus actividades y cuanta libertad le es proporcionada para ejecutar determinado trabajo.
-) **Oportunidades de ascenso:** Conciernen a las oportunidades para obtener un mejor puesto de trabajo, ya sea por su buen desenvolvimiento o en base a sus años de experiencia, es un factor motivador pues le brinda la oportunidad de crecer intelectualmente y ampliar su base de habilidades.
-) **Reconocimiento:** Se considera la valoración que le brinda la organización por la labor realizada, se incluye así a las compensaciones e incentivos tanto monetarias como no monetarias, tales como: los elogios, las críticas compensaciones, promociones, etc., son de gran importancia como factores de influencia y determinación de satisfacción.

2.3 Definición de términos básicos

Actitud: “Es la predisposición a responder a alguna clase de estímulos con ciertas clases de respuestas, las actitudes son evaluaciones aprendidas sobre un determinado comportamiento, persona, creencia o cosa, se engloba dentro del pensamiento y la acción de las personas.” (Felsman 2006)

Administración: “Se define a la administración como el proceso que se lleva a cabo para lograr eficazmente los objetivos de la organización con la participación de las personas y por medio de ellas.”(Censo y Robbins 2005, p.5)

Autonomía: “Facultad de las personas o entidades para obrar según su criterio por medio del cual la voluntad se hace partícipe, con independencia de la opinión o deseo de otros.” (Kant, 2008)

Clima organizacional: “El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, el reglamento interno, etc, además de las actitudes, sistema de valores y formas de comportamiento social.” (Chiavenato, 1992)

Comunicación: “La comunicación en la organización es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que circulan dentro de la organización, tanto con sus miembros y la sociedad, con la finalidad de influir en las opiniones, actitudes, relaciones y conductas de los individuos para respaldar el logro de sus objetivos aumentando de una u otra manera la productividad.” (Chiang Vega, 2010)

Cooperación: “Es el sentimiento de los integrantes de una organización sobre un espíritu de ayuda entre los directivos y subordinados de un grupo. El énfasis este puesto en un apoyo mutuo y reciproco en todos los niveles de la organización.” (Litwin y Stringer 2001).

Desempeño laboral: Se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos las cuales se observa en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, estos pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Así mismo, debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo. (Stoner, 1996).

Eficiencia: “Es la capacidad de operar de manera que los recursos utilizados sean usados de la manera más adecuada posible para alcanzar los objetivos de la organización”. (Robbins. S. 2004)

Estructura: “Es la percepción que tienen los miembros de una organización acerca de las reglas, procedimientos, trámites entre otras limitaciones a los que se ven enfrentados cuando desarrollan su trabajo”. (Litwin y Stringer ,2001)

Identidad: “Se refiere al sentimiento de pertenencia hacia la organización, este 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.” (Chiang Vega, 2010, p.45)

Motivación: “Es el impulso que tiene el ser humano para satisfacer sus necesidades y es el resultado de la interacción entre un individuo y la situación que lo rodea, es decir para una persona motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación.” (Chiavenato, 2000)

Organización: “Es una institución o industria, dedicada a actividades o a las persecuciones de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de los demandantes, con la finalidad de asegura la continuidad de la estructura productiva y comercial.” (Samuel. 2011)

Percepción: “Se define como percepción al proceso cognoscitivo a través del cual las personas son capaces de comprender su entorno y actúan en consecuencia a los impulsos que reciben, es decir se trata de entender y organizar los estímulos generados por el ambiente y proporcionarles un sentido.” (Barthey, S.H. 1982)

Productividad: Se define como: “La relación entre la producción y los recursos necesarios para producir cierta cantidad en un tiempo determinado, puesto que mientras mayor sea el rendimiento que una organización, este generará menores gastos, mayor productividad y en consecuencia el margen de ganancias será superior”. (Robbins, 1999)

Recompensa: “Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación del incentivo recibido por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo”. (Litwin y Stringer 2002)

Relaciones Interpersonales: “Es la interacción recíproca entre dos o más personas, son las diversas maneras de relacionarse socialmente, creando lasos de amistad, convivencia e integración entre las personas que integran una comunidad.” (Chiang Vega, 2010, p. 94)

Satisfacción laboral: “Es la actitud de los colaboradores frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el colaborador

desarrolla de su propio trabajo, todos estos factores definen el grado de satisfacción o insatisfacción con el cual los colaboradores se sientan más identificados.” (Pintado, 2011)

Subordinado: “Individuo al que son dirigidos los efectos del liderazgo y cuyas actividades principales son coordinadas y evaluadas por el líder e función de una relación formal de autoridad” (Northouse, 2007)

Trabajo en Equipo: “Es la capacidad para trabajar de manera sumada. Es decir, de aunar esfuerzos y disponer de las competencias de cada individuo en torno a un objetivo común, representa la capacidad humana de asumir responsablemente el desarrollo de las tareas necesarias para alcanzar y cumplir con un objetivo.” (Chiang Vega, 2010, p. 69.)

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Validación y confiabilidad del instrumento

3.1.1 Validación

Según el autor “La validez de expertos es la revisión crítica que realiza uno o más personas con experiencia en cuestionarios y en la temática que se hace sobre el mismo”. (Hernández, R. Fernández, C. y Bautista, P, 2014)

Para la validación del instrumento fue necesario el juicio de expertos, para ello se distribuyó el cuestionario a profesionales con especialidad en los temas de estudio, para el caso en particular fueron 3 los que emitieron su opinión respecto al contenido y redacción del cuestionario, además se evaluó la objetividad, pertinencia y claridad de cada uno de los ítems, los expertos indicaron que el instrumento posee validez de contenido y son suficientes para medir las dimensiones que se desea evaluar.

-) Mg. Eugenio Medina Revilla
-) Mg. Julio Sobenes Salas
-) Mg. Américo Hurtado Palomino

3.1.2 Confiabilidad

“La confiabilidad de un instrumento se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las personas cuando se les examina en distintas ocasiones, para determinar la confiabilidad de un instrumento de medición, si es que se mide una y otra vez con el mismo instrumento a distintos fenómenos, se

debería obtener los mismos resultados o similares a ellos, si el coeficiente de alfa obtenido es mayor a (> 0.7) se determina que el instrumento es confiable". (Jones, G y George, J., 2006).

El valor obtenido del coeficiente Alfa de Cronbach fue ubicado de acuerdo a los niveles de confiabilidad propuestos por Jones y George, 2006, los valores están comprendidos en la siguiente tabla:

Tabla 2
Coeficiente de Alfa de Cronbach

Coeficiente	Mayor a	Nivel
Coeficiente alfa	> 0.9	Es excelente
Coeficiente alfa	>0.8	Es bueno
Coeficiente alfa	>0.7	Es aceptable
Coeficiente alfa	>0.5	Es cuestionable
Coeficiente alfa	<0.5	Es cuestionable

Fuente: Jones, G y George, J. (2006)

Tabla 3*Fiabilidad de la variable clima organizacional*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,764	26

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Tabla 4*Fiabilidad inter-elemento de la variable clima organizacional*

Ítems	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1. ¿Las políticas y reglamentos facilitan el cumplimiento de su desempeño?	,101	,782
P2. ¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?	,301	,756
P3. ¿Está usted conforme con las reglas establecidas por la institución?	,331	,754
P4. ¿Las metas que fija su jefe son razonables para que realice su tarea?	,233	,760
P5. ¿Los procedimientos en su área, ayudan a la realización de su trabajo?	,255	,759
P6. ¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?	,004	,770
P7. ¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?	,184	,762
P8. ¿Usted es responsable del trabajo que realiza?	,197	,761
P9. ¿Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones?	,322	,755
P10. ¿Las personas que trabajan en la institución se ayudan los unos a los otros?	,617	,739

P11. ¿Las personas que trabajan en la institución se llevan bien entre sí?	,438	,749
P12. ¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?	,548	,743
P13. ¿El ambiente creado por sus compañeros, es ideal para desempeñar sus funciones?	,385	,751
P14. ¿Usted tiene confianza en sus compañeros de trabajo?	,428	,748
P15. ¿Su jefe pide su opinión para ayudarle a tomar decisiones?	,263	,759
P16. ¿Cuenta un trato justo por parte de su jefe?	,570	,736
P17. ¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?	,639	,731
P18. ¿Recibe usted felicitaciones cuando realiza bien su trabajo?	,568	,739
P19. ¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	,812	,718
P20. ¿Su jefe le motiva con recompensas económicas frente al logro de sus metas?	,098	,773
P21. ¿Se realiza reuniones de reconocimiento valorando el esfuerzo del personal en el logro de metas y objetivos de la institución?	,056	,773
P22. ¿Se siente parte de la institución?	,126	,768
P23. ¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo?	,106	,767
P24. ¿Considera importante su contribución en esta institución?	,120	,767
P25. ¿Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la institución?	,027	,772
P26. ¿Disfruta usted trabajar en la institución?	,146	,763

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Según los datos obtenidos al ser sometidos a los índices de coeficiente del Alfa de Cronbach, los resultados dieron un valor de 0,764 para la variable independiente clima organizacional, el coeficiente indica que entre más cerca este el alfa de 1 más alto será el grado de confiabilidad, lo que ubica a la variable en un rango aceptable.

Tabla 5*Fiabilidad de la variable satisfacción laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,752	18

Fuente: Elaboración Propia- Extraído de SPSS 23

Tabla 6*Fiabilidad inter-elemento de la variable satisfacción laboral*

ítems	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P27. ¿La distribución física del área de trabajo le facilita realizar sus labores?	,106	,758
P28. ¿La iluminación de su lugar de trabajo es eficiente?	,591	,713
P29. ¿Dispone de una ventilación apropiada en su área de trabajo?	,567	,773
P30. ¿La temperatura de su lugar de trabajo es adecuada?	,573	,720
P31. ¿Cree usted que le está pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?	,603	,711
P32. ¿Cree usted que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?	,467	,730
P33. ¿Los ingresos que recibe por su trabajo, le permiten satisfacer sus necesidades personales?	,714	,711
P34. ¿La institución valora su trabajo y le brinda oportunidad de ascenso?	,628	,718
P35. ¿Se siente satisfecho con su trabajo?	,356	,740
P36. ¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?	,031	,761

P37. Las horas de trabajo, ¿son suficientes para realizar todas sus funciones?	,486	,727
P38. ¿Si el trabajo tiene mayor o menor éxito, se considera usted responsable?	,052	,763
P39. ¿Usted tiene la libertad para elegir su propio método de trabajo?	,739	,708
P40. ¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con usted?	,501	,794
P41. ¿Le agrada trabajar con sus compañeros?	,270	,746
P42. ¿Sus compañeros de trabajo tienen en cuenta su opinión	,034	,760
P43. ¿Su jefe le apoya y le explica de manera clara y completa sus tareas a realizar?	,269	,781
P44. ¿La relación que tengo con mis superiores es cordial?	,202	,769

Fuente: Elaboración propia - Extraído de SPSS 23

Según los datos obtenidos al ser sometidos a los índices de coeficiente del Alfa de Cronbach, los resultados dieron un valor de 0,752 para la variable dependiente satisfacción laboral, el coeficiente indica que entre más cerca este el alfa de 1 más alto será el grado de confiabilidad, lo que ubica a la variable en un rango aceptable.

3.2 Análisis de resultados de la investigación

3.2.1 Resultados demográficos

Tabla 7

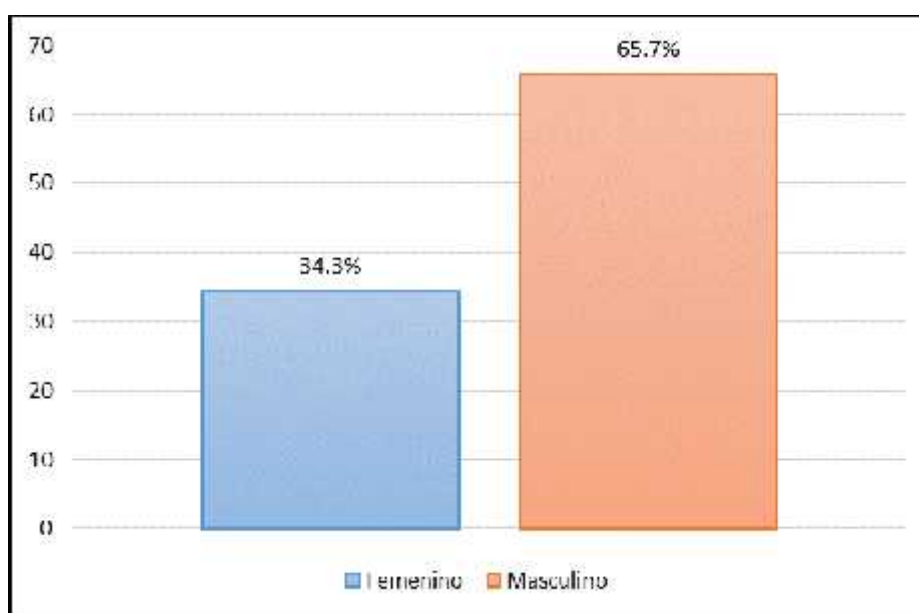
Genero de los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	12	34,3	34,3
	Masculino	23	65,7	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia - Extraído de SPSS 23

Figura 1

Genero de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia - Extraído de SPSS 23

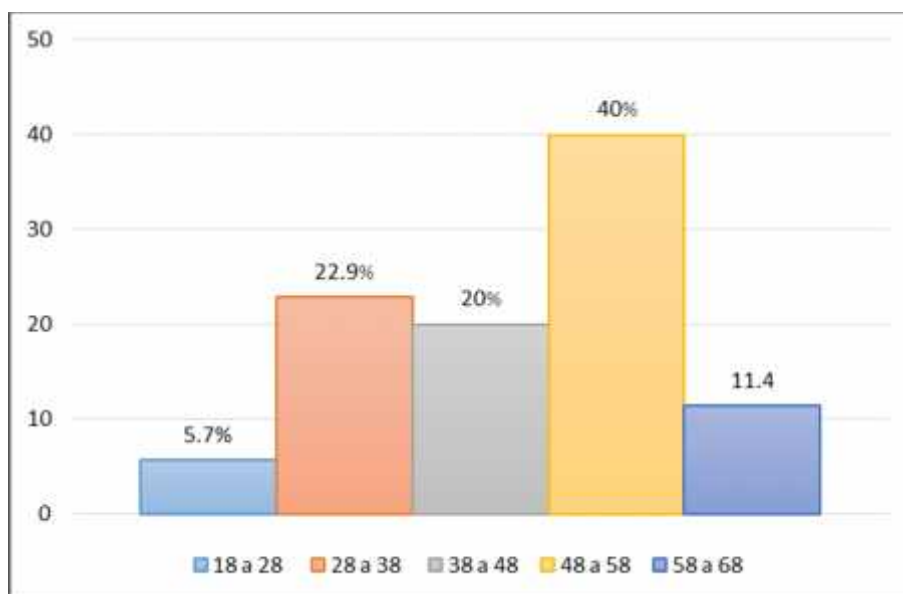
Interpretación

En la tabla 7 y figura 1 se puede observar según los datos proporcionados por las personas encuestadas, este muestra las cantidades de varones y mujeres que son representados por género, es así que el 65,7% pertenece al género masculino y el 34,3% al femenino; lo que indica según los datos estadísticos, es que en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar el volumen mayoritario de la fuerza laboral corresponde al género masculino.

Tabla 8*Edad de los colaboradores*

	Años de edad	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 a 28	2	5,7	5,7
	28 a 38	8	22,9	28,6
	38 a 48	7	20,0	48,6
	48 a 58	14	40,0	88,6
	58 a 68	4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 2*Edad de los colaboradores*

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

En la tabla 8 y figura 2 se puede observar según los datos proporcionado por las personas encuestadas, que el 40 % tienen una edad entre 48 y 58 años, el 22.9 % tiene edades entre 28 y 38 años, el 20% tiene entre 38 y 48 años, el 11.4% tiene entre 58 y 68 años y el 5.7% tiene entre 18 y 18 años; lo que indica según los datos estadísticos es que en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, la mayor fuerza laboral está conformada por colaboradores que tienen edades entre 48 y 58 años, es decir son empleados adultos quienes pueden presentar alguna resistencia al cambio y a la adquisición de conocimientos nuevos .

Tabla 9

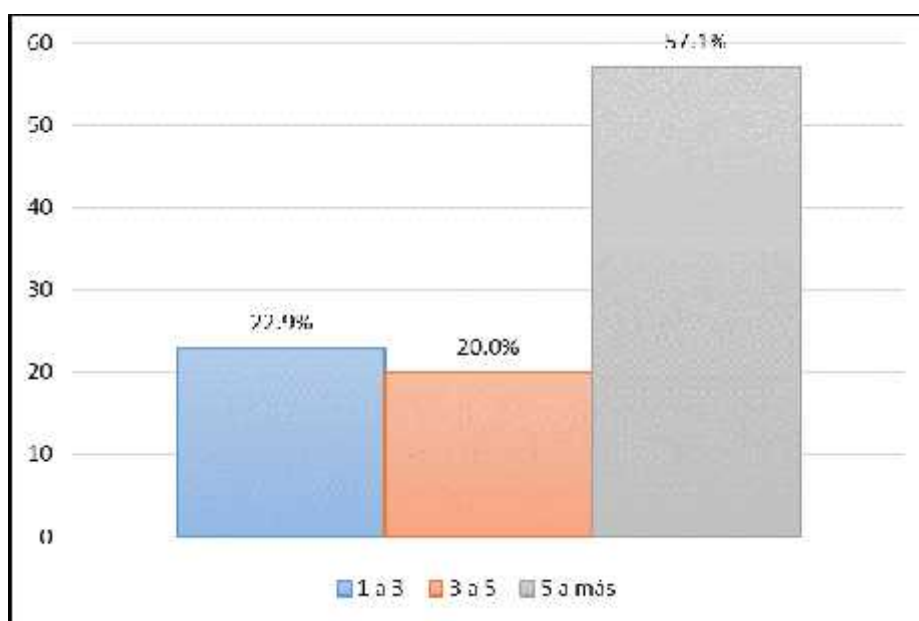
Tiempo de servicio de los colaboradores

	Años de servicio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	1 a 3	8	22,9	22,9
	3 a 5	7	20,0	42,9
	5 a más	20	57,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 3

Tiempo de servicios de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

En tabla 9 y figura 3 se pueden observar según los datos proporcionados por las personas encuestadas, que el 57.1% tiene de 5 a más años de servicio, el 22.9% de 1 a 3 años de servicio y el 20% de 3 a 5 años de servicio; lo que indica según los datos estadísticos es que en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar el personal que labora en su mayoría presenta una permanencia de 5 años a mas, es decir que los colaboradores poseen estabilidad laboral y amplia experiencia en el campo laboral, además evidencia una baja rotación de personal.

Tabla 10

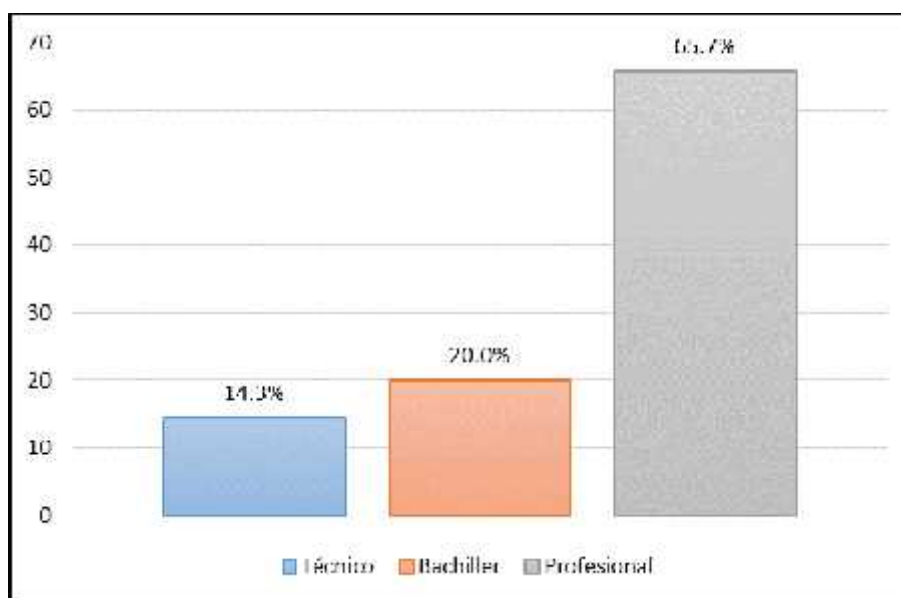
Nivel de instrucción de los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Técnico	5	14,3	14,3
	Bachiller	7	20,0	34,3
	Profesional	23	65,7	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 4

Nivele de instrucción de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

En la tabla 10 y figura 4 se puede observar según los datos proporcionados por las personas encuestadas, el estadístico muestra la información profesional de los colaboradores, es así que el 65,7% son profesionales, el 20 % son bachilleres y el 14,3% son técnicos; lo que indica según los datos estadísticos es que en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar el persona que laboran en su mayoría son profesionales quienes poseen las herramientas y conocimientos necesarios los cuales están en la capacidad de desarrollar y desempeñar de manera eficiente su labor en la institución.

3.2.2 Resultados de la variable clima organizacional

Tabla 11

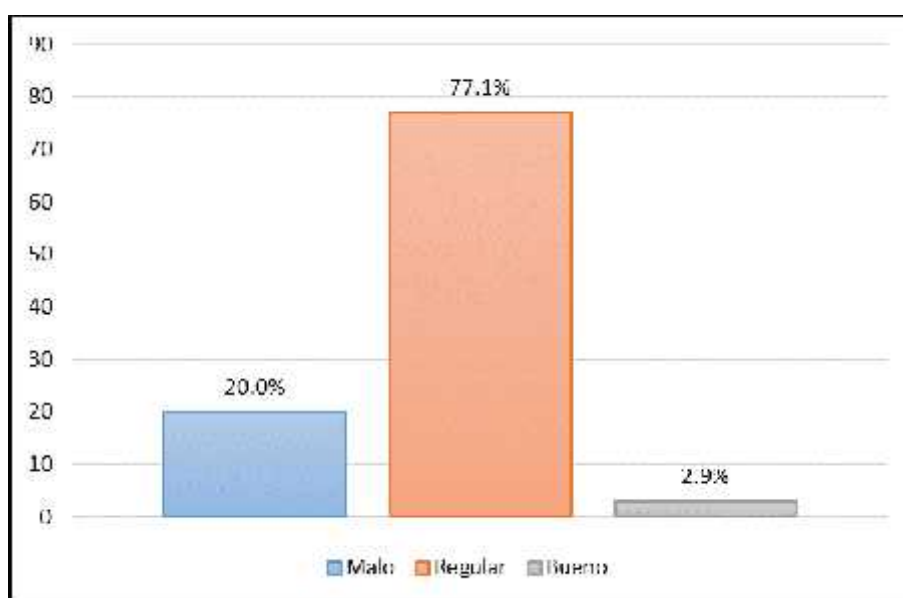
Niveles de percepción de la variable clima organizacional

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	7	20,0	20,0
	Regular	27	77,1	97,1
	Bueno	1	2,9	100,0
	Total	35	100,0	

Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 5

Niveles de percepción de la variable clima organizacional



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

En la tabla 11 y figura 5 se puede observar la percepción del clima organizacional, según los datos proporcionados por las personas encuestadas, que el 77,1% considera el clima organizacional como regular, mientras el 20% considera el clima organizacional como malo y el 2,9% considera el clima organizacional como bueno; de acuerdo a los resultados obtenidos el nivel regular es el que más predomina en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, sin embargo se puede mejorar el clima organizacional a través de capacitaciones, motivación, incentivos y promover el respeto mutuo para lograr esa apertura al cambio.

Tabla 12

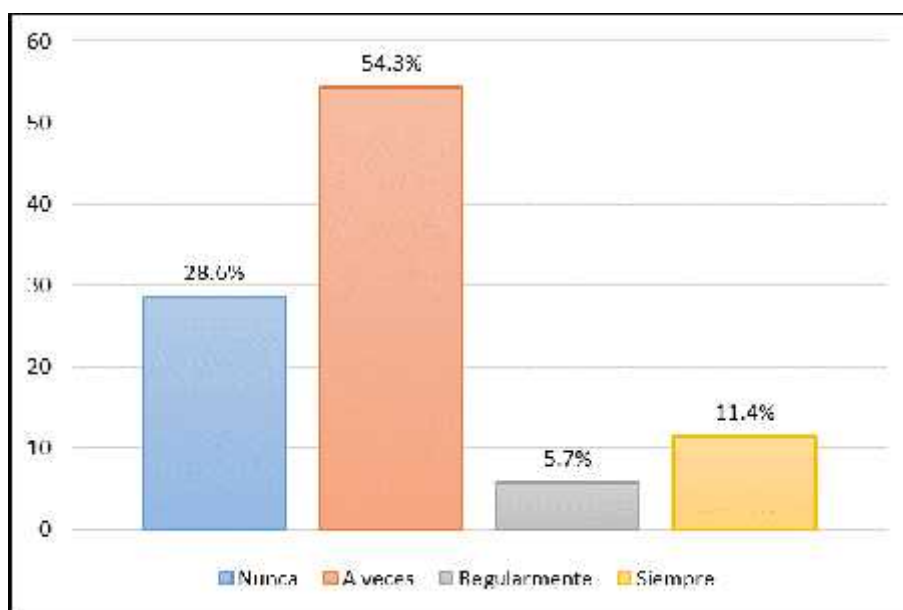
Dimensión estructura - ¿Las políticas y reglamentos facilitan el cumplimiento de su desempeño?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	28,6	28,6
	A veces	11	54,3	82,9
	Regularmente	8	5,7	88,6
	Siempre	8	11,4	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 6

Dimensión estructura - ¿Las políticas y reglamentos facilitan el cumplimiento de su desempeño?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 12 y la figura 6, en cuanto a las políticas y reglamentos, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el 54.3% respondió a veces, el 28.6% nunca, el 11.4% siempre y el 5.7% regularmente; lo que indica que las políticas y reglamentos no están correctamente definidas pues existe mucha burocracia en la entidad, misma que no ayuda a promover el correcto desempeño de las funciones de los colaboradores.

Tabla 13

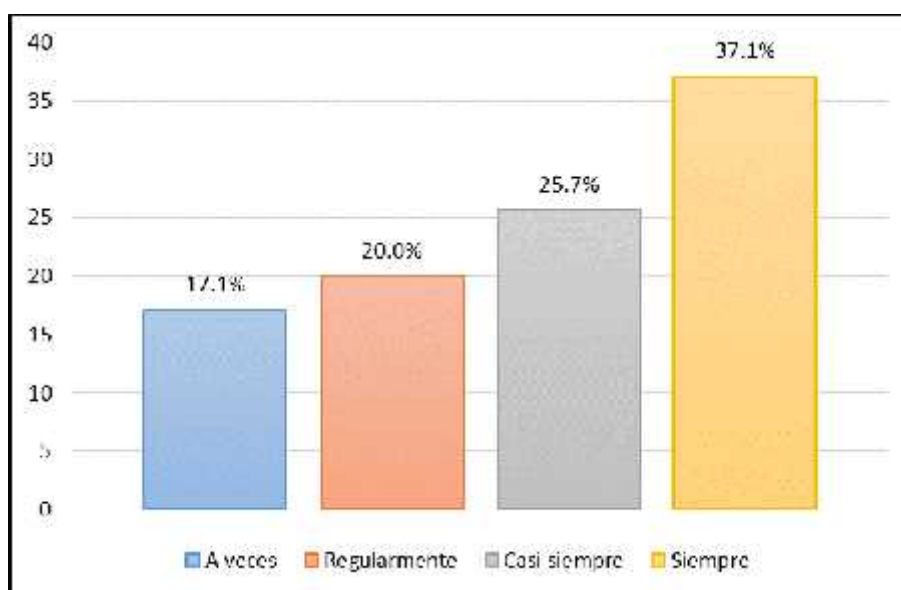
Dimensión estructura - ¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	6	17,1	17,1
	Regularmente	7	20,0	37,1
	Casi siempre	9	25,7	62,9
	Siempre	13	37,1	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 7

Dimensión estructura - ¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 13 y figura 7, en cuanto a las funciones y responsabilidades, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 37,1 % respondió siempre, el 25,7 % casi siempre, el 20 % regularmente y el 17,1 % a veces; de acuerdo a los resultados los colaboradores se encuentran conformes, pues sus funciones y responsabilidades están claramente definidas por lo tanto no obstaculiza su trabajo.

Tabla 14

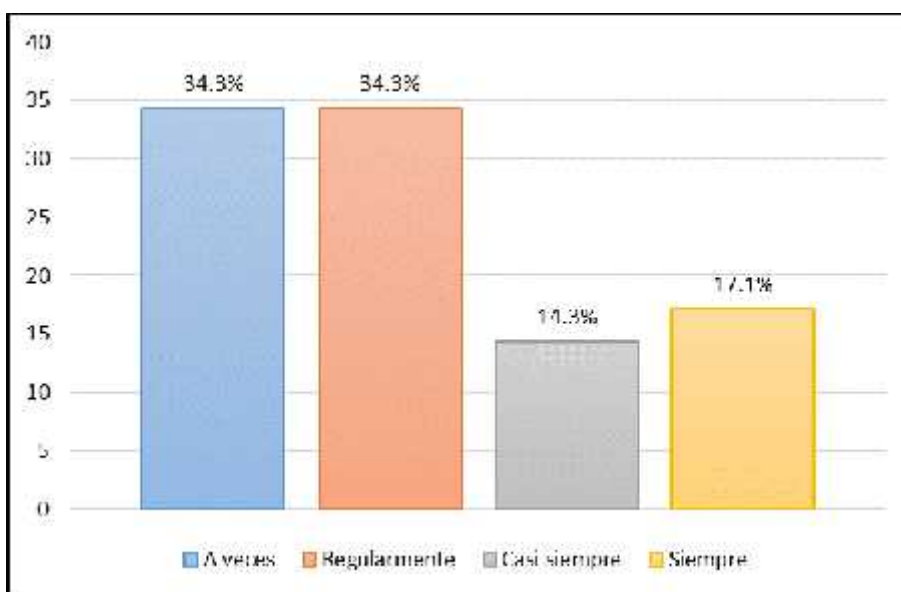
Dimensión autonomía – ¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	12	34,3	34,3
	Regularmente	12	34,3	68,6
	Casi siempre	5	14,3	82,9
	Siempre	6	17,1	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 8

Dimensión autonomía – ¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 14 y figura 8, en cuanto a la libertad para realizar sus funciones, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 34,3% respondió a veces, el 34,3% regularmente, el 17,1% siempre y el 14,3% casi siempre; lo que indica que los colaboradores no están conformes pues no se les brinda la suficiente flexibilidad para realizar las funciones de acuerdo a su criterio, por tanto es un aspecto que se debe mejorar.

Tabla 15

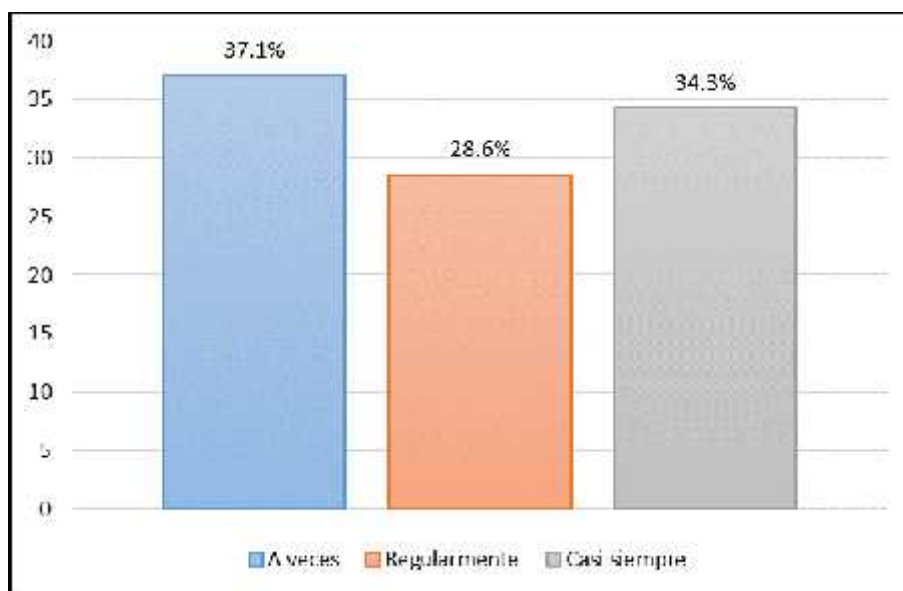
Dimensión autonomía– ¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	13	37,1	37,1
	Regularmente	10	28,6	65,7
	Casi siempre	12	34,3	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 9

Dimensión autonomía – ¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 15 y figura 9, en cuanto a la libertad para tomar iniciativa, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 37,1 % respondió a veces, el 34,3 % casi siempre y el 28,6 % regularmente; por lo tanto los colaboradores sienten un claro descontento porque se les restringe la libertad para poder tomar iniciativa propia al cargo, por lo cual sería importante revisar el manual de organizaciones y funciones de la entidad.

Tabla 16

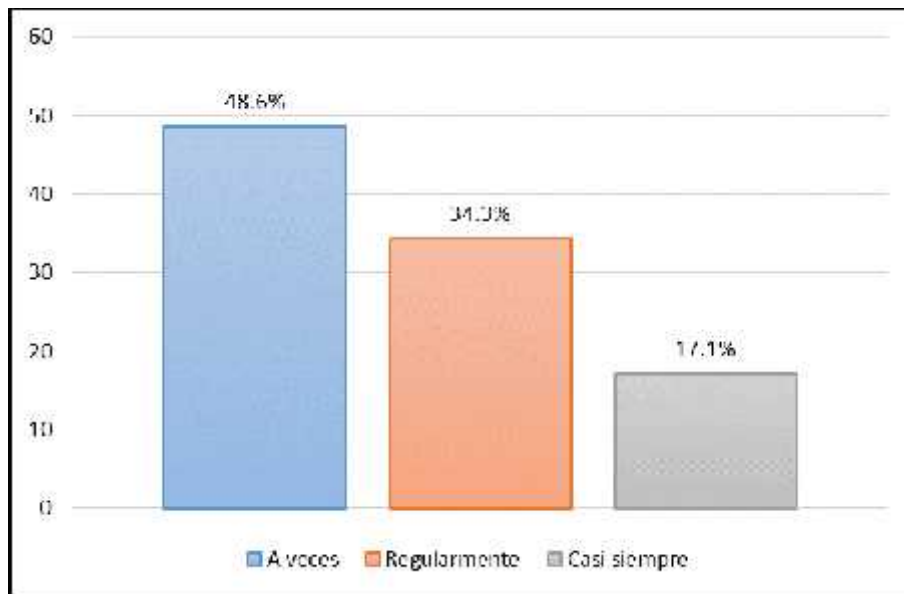
Dimensión relaciones interpersonales – ¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	17	48,6	48,6
	Regularmente	12	34,3	82,9
	Casi siempre	6	17,1	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 10

Dimensión relaciones interpersonales – ¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 16 y figura 10, en cuanto a si recibe apoyo de sus compañeros, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 48,6 % respondió a veces, el 34,3 % regularmente y el 17,1 % casi siempre; lo que indica es que la gran mayoría considera que el nivel de apoyo emocional entre compañeros es regularmente estable, puesto que en su mayoría están dispuestos a apoyar al compañero cuando se presentan situaciones de conflicto.

Tabla 17

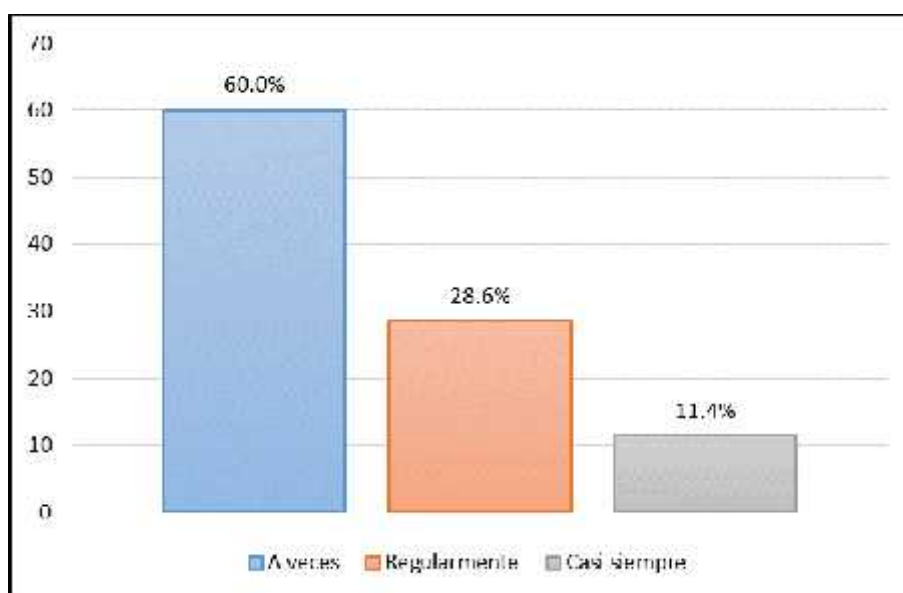
Dimensión relaciones interpersonales – ¿El ambiente creado por sus compañeros, es ideal para desempeñar sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	21	60,0	60,0
	Regularmente	10	28,6	88,6
	Casi siempre	4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 11

Dimensión relaciones interpersonales – ¿El ambiente creado por sus compañeros, es ideal para desempeñar sus funciones?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 17 y figura 11, en cuanto al ambiente creado por los miembros de la institución, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 60 % respondió a veces, el 28,6% regularmente y el 11,4 % siempre; lo que indica que la gran mayoría considera que el ambiente creado por los colaboradores es deficiente debido a que se ha perdido la confianza, se observa un ambiente tenso y a veces conflictivo lo cual limita mantener relaciones cordiales o vínculos de amistad y respeto.

Tabla 18

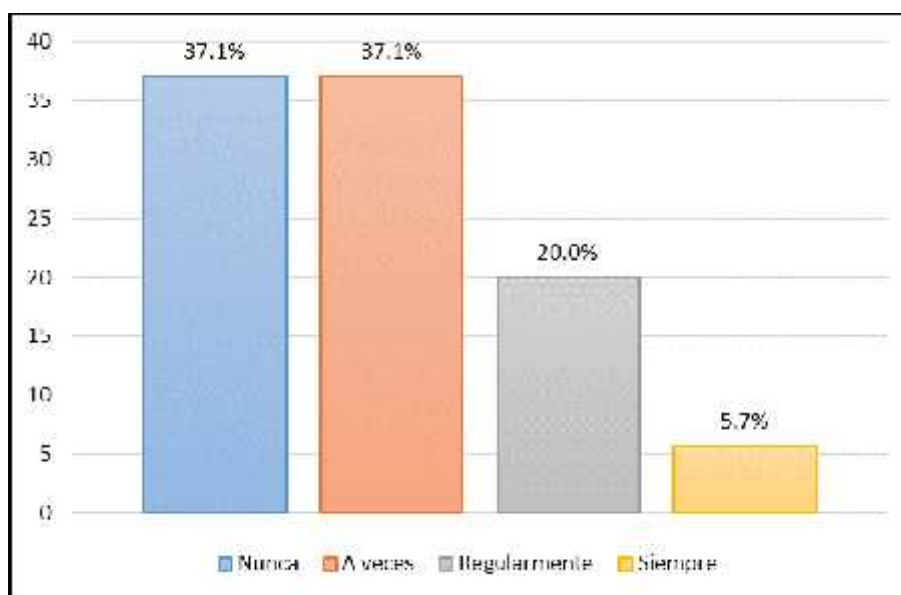
Dimensión recompensa – ¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	37,1	37,1
	A veces	13	37,1	74,3
	Regularmente	7	20,0	94,3
	Siempre	2	5,7	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 12

Dimensión recompensa – ¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 18 y figura 12, en cuanto a la capacitación, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 37,1 % respondió a veces, el 37,1 % regularmente, el 20,0 % casi siempre y el 5,7% siempre; se concluye que existe un claro descontento debido a que la capacitación que les brinda la institución es insuficiente, la gran mayoría del personal siente que le falta capacitación y la ausencia de esta genera insatisfacción en los colaboradores.

Tabla 19

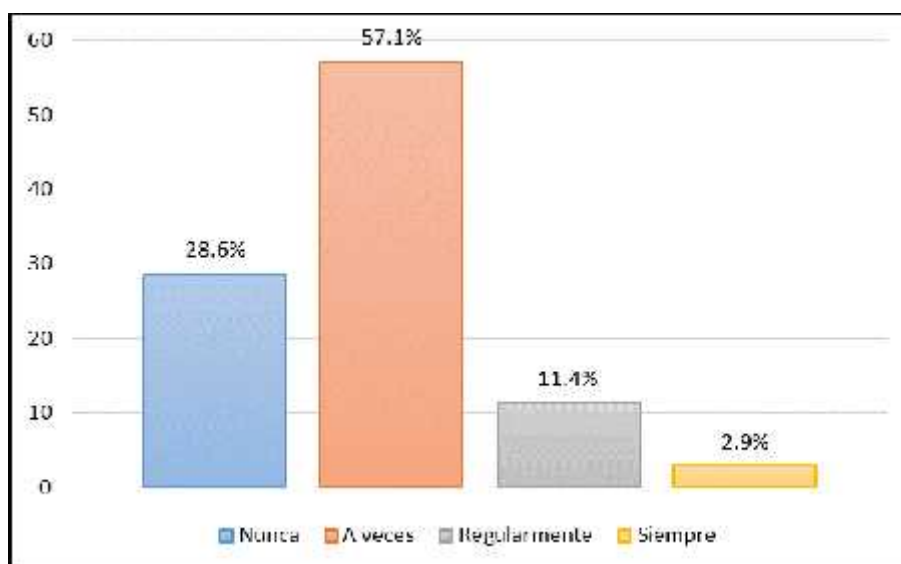
Dimensión recompensa – ¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	28,6	28,6
	A veces	20	57,1	85,7
	Regularmente	4	11,4	97,1
	Siempre	1	2,9	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 13

Dimensión recompensa – ¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

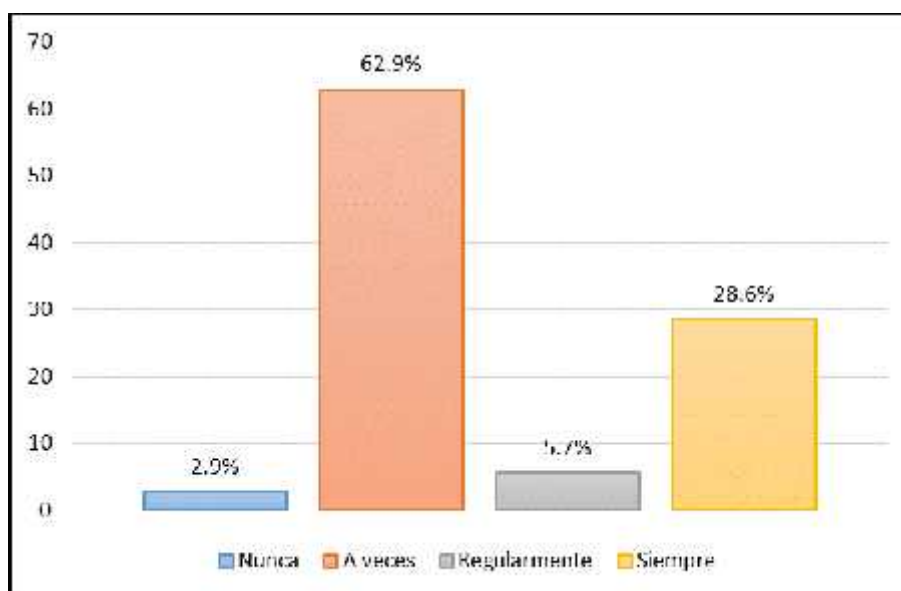
Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 19 y figura 13, en cuanto la recompensa, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 57,1 % respondió a veces, el 28,6 % nunca, el 11.4 % regularmente y el 2,9 % siempre; lo que indica que los colaboradores sienten que su esfuerzo no está siendo recompensado como debería de ser, debido a que solo a veces se les reconoce su esfuerzo y la motivación recibida es escasa lo que evidencia que no se le está dando la debida importancia a este factor, esto genera un bajo desempeño con respecto a sus labores.

Tabla 20*Dimensión identidad – ¿Se siente parte de la institución?*

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,9	2,9
	A veces	22	62,9	65,7
	Regularmente	2	5,7	71,4
	Siempre	10	28,6	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 14*Dimensión identidad – ¿Se siente parte de la institución?*

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 20 y figura 14, en cuanto a la identidad, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local, el estadístico muestra que el 62,9 % respondió a veces, 28,6 % respondió siempre, el 5,7 % respondió regularmente y 2,9 % respondió nunca; lo que indica que los colaboradores no se sienten totalmente identificados con la institución, es decir el sentimiento de pertenencia que expresan los colaboradores es deficiente lo cual indica que los colaboradores no reciben la motivación necesaria para sentirse parte de la institución.

Tabla 21

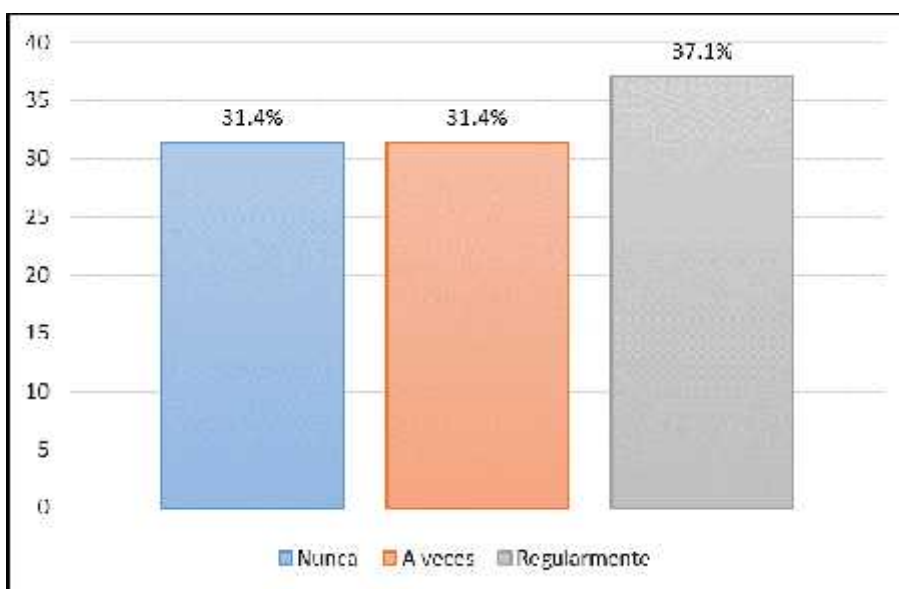
Dimensión identidad – ¿Disfruta usted de trabajar en la institución?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	31,4	31,4
	A veces	11	31,4	62,9
	Regularmente	13	37,1	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 15

Dimensión identidad – ¿Disfruta usted trabajar en la institución?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 21 y figura 15, en cuanto a si disfruta trabajar en la institución, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 37,1 % respondió regularmente, el 31,4 % a veces y el 31,4 % nunca; lo que indica que los colaboradores no se sienten a gusto trabajando en la institución, debido a la falta una variedad de factores que se perciben dentro de la institución como: material de escritorio suministrado a destiempo, conflictos recurrentes, infraestructura inadecuada, falta de capacitación, carencia de reconocimientos, falta de comunicación entre las áreas, entre otros.

3.2.3 Resultados de la variable satisfacción laboral

Tabla 22

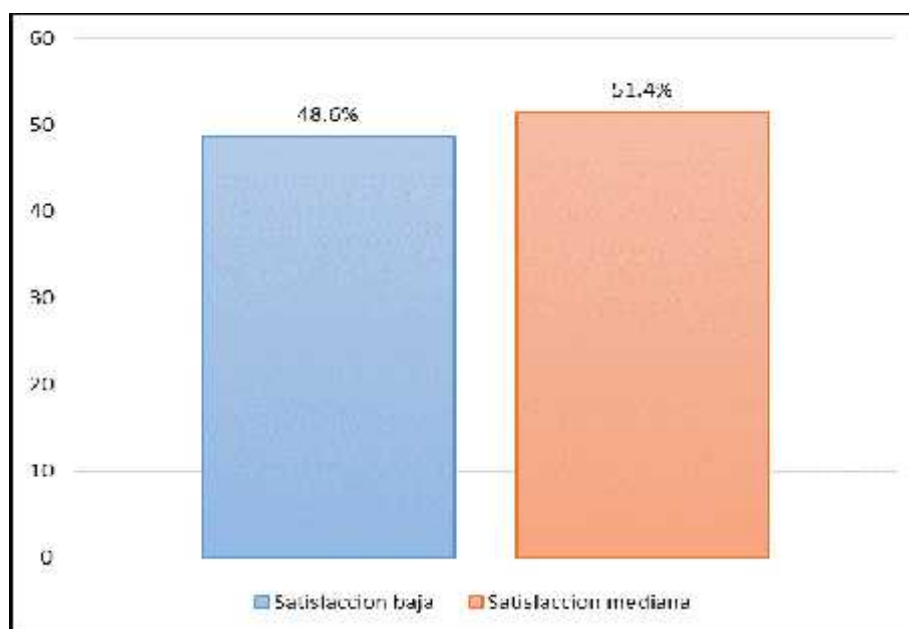
Niveles de percepción de la variable satisfacción laboral

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Satisfaccion baja	17	48,6	48,6
	Satisfacio mediana	18	51,4	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 16

Niveles de percepción de la variable satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar en la tabla 22 y figura 16 se puede observar la percepción de la satisfacción laboral, según los datos proporcionados por las personas encuestadas, el estadístico muestra que el 51,4% se considera dentro de una satisfacción mediana, mientras el 20% se considera dentro de una satisfacción baja; los datos indican que en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar predomina una satisfacción mediana, lo cual es un indicador que debe de mejorar pues la misma repercute en la atención que se brinda al usuario.

Tabla 23

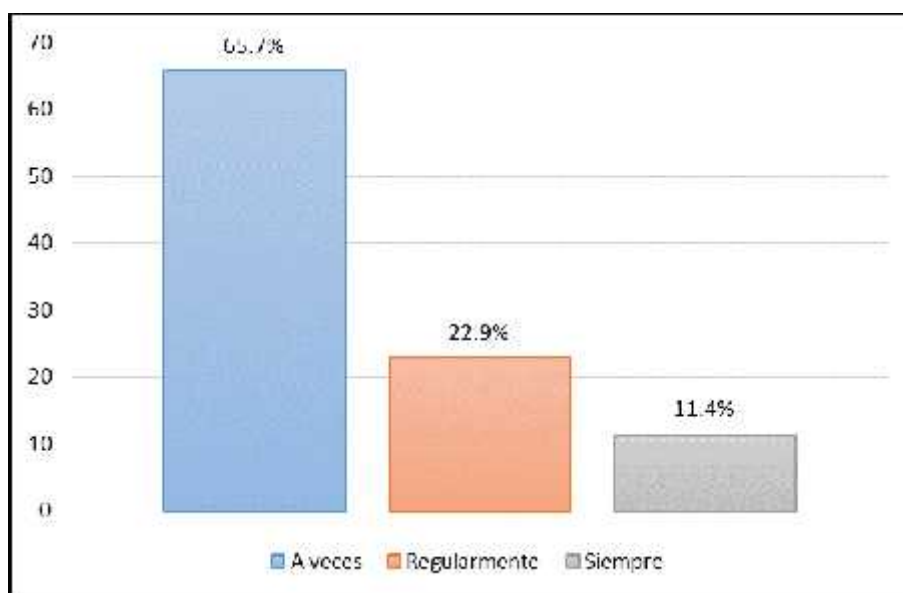
Dimensión factores extrínsecos – ¿La distribución física del área de trabajo, facilita realizar sus labores?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	23	65,7	65,7
	Regularmente	8	22,9	88,6
	Siempre	4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 17

Dimensión factores extrínsecos – La distribución física del área de trabajo ¿Facilita realizar sus labores?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 23 y la figura 17, en cuanto a la distribución física del área de trabajo, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 65,7 % respondió a veces, el 22,9 % regularmente y el 11,4 % siempre; lo que indica que existe un claro descontento debido a que no se cuenta con la infraestructura adecuada pues las áreas son reducidas, la iluminación y la temperatura es deficiente lo cual genera una clara incomodidad entre los colaboradores.

Tabla 24

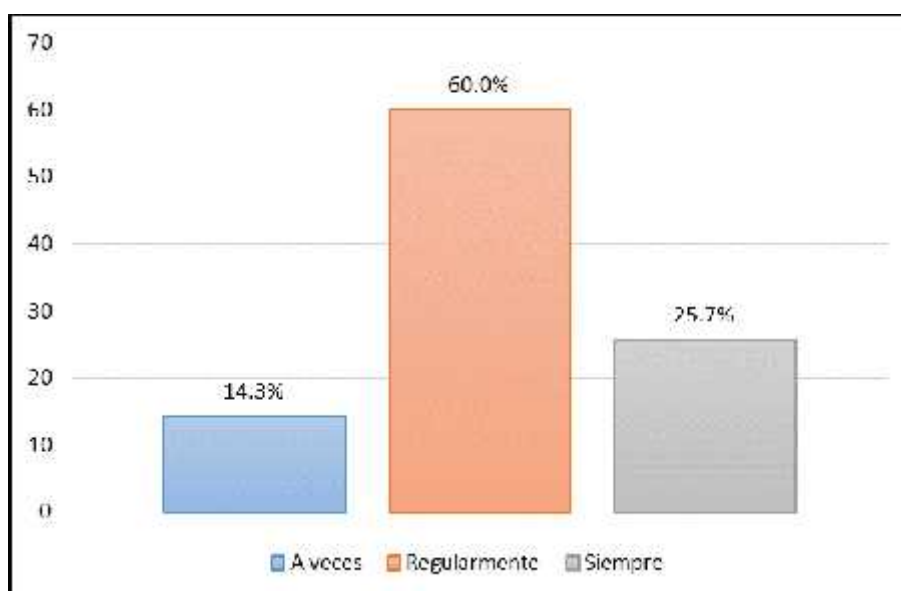
Dimensión factores extrínsecos – ¿Cree usted que le están pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	14,3	14,3
	Regularmente	21	60,0	74,3
	Siempre	9	25,7	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 18

Dimensión factores extrínsecos – ¿Cree usted que le están pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 24 y la figura 18, en cuanto a la remuneración, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 60,0% respondió regularmente, el 25,7% siempre y el 14,3% a veces; lo cual indica que los colaboradores no se sienten totalmente satisfechos con la remuneración que perciben, pues consideran que su esfuerzo no está siendo bien recompensado, es decir el sueldo no está a la par de las funciones y responsabilidades que asumen los miembros de la organización.

Tabla 25

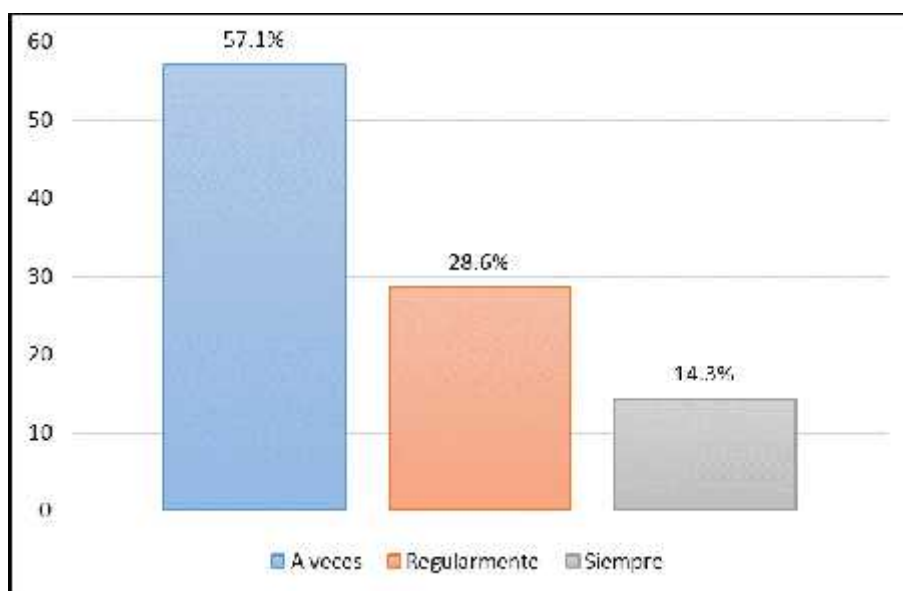
Dimensión factores intrínsecos – ¿Se siente satisfecho con su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	20	57,1	57,1
	Regularmente	10	28,6	85,7
	Siempre	5	14,3	100,0
	Total	35	100,0	

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 19

Dimensión factores intrínsecos – ¿Se siente satisfecho con su trabajo?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 25 y la figura 19, en cuanto a la satisfacción con el trabajo, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 57,1% respondió a veces, el 28,6 % regularmente y el 14,3 % siempre; se concluye que existe un claro descontento hacia el trabajo e insatisfacción debido al poco interés que muestra la institución por su bienestar pues no se les esta brindando lo necesario para sentirse a gusto y realizar una labor eficiente.

Tabla 26

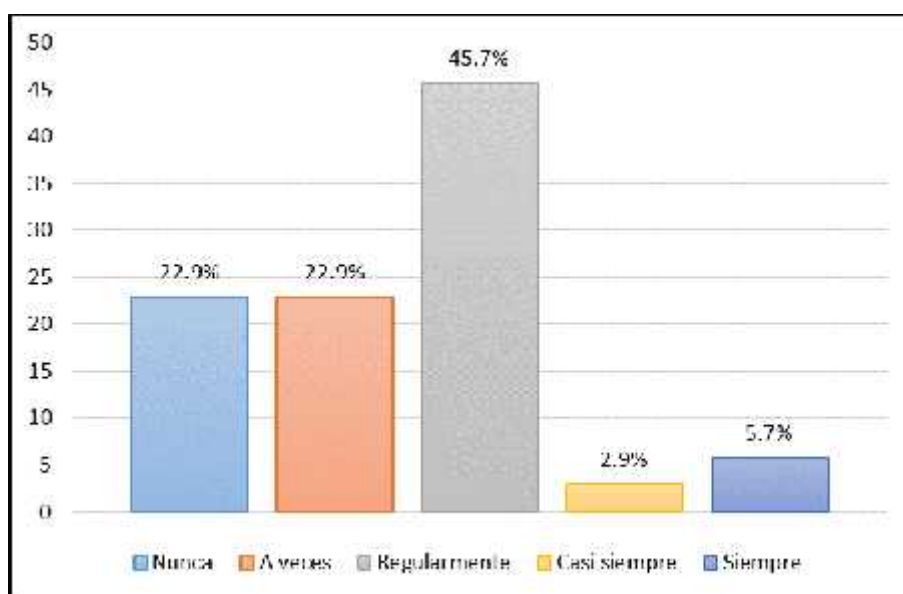
Dimensión factores intrínsecos – ¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con usted?

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	22,9
	A veces	8	22,9
	Regularmente	16	45,7
	Casi siempre	1	2,9
	Siempre	2	5,7
	Total	35	100,0

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Figura 20

Dimensión factores intrínsecos – ¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con usted?



Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Se puede apreciar según la tabla 26 y la figura 20, que en cuanto a la cooperación, según la encuesta realizada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, el estadístico muestra que el 45,7 % respondió regularmente, el 22,9 % a veces, el 22,9 % nunca, el 5,7 % siempre y el 2,9 casi siempre; lo cual indica que existe un grado de cooperación en el trabajo es deficiente, esto debido a que la cooperación no es mutua y muchas veces la información no es compartida.

3.2.4 Contrastación de hipótesis

a. Contrastación de la hipótesis general

Ho: Es probable que no exista una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Ha. Es probable que exista una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Tabla 27

Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

		Clima organizacional	Satisfacción Laboral
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,688**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,688**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

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

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Según los resultados obtenidos de la evaluación estadística, en la tabla 27 se puede observar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar. Mediante el análisis estadístico de Pearson los resultados arrojan un valor de significancia de 0.000 que es menor a 0.05, lo cual demuestra que existe correlación entre ambas variables, asimismo el nivel de correlación es de 0,688, lo que expresa la existencia de una correlación positiva moderada. Por lo tanto según la evidencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la institución.

b. Contrastación de la hipótesis específica 1

Ho: Es probable que no exista una relación significativa entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Ha: Es probable que exista una relación significativa entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Tabla 28

Relación entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

		Estructura	Satisfacción laboral
Estructura	Correlación de Pearson	1	,443**
	Sig. (bilateral)		,008
	N	35	35
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,443**	1
	Sig. (bilateral)	,008	
	N	35	35

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

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Según los resultados obtenidos de la evaluación estadística, en la tabla 28 se puede observar la relación entre la dimensión estructura y satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar. Mediante el análisis estadístico de Pearson los resultados arrojan un valor de significancia de 0.008 que es menor a 0.05, por lo tanto se demuestra la relación, asimismo el nivel de correlación encontrado es de 0,443, lo que expresa la existencia de una relación positiva moderada. Por lo tanto, según la evidencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir la estructura del clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la institución.

c. Contrastación de la hipótesis específica 2

Ho: Es probable que no exista una relación significativa entre la autonomía y la satisfacción laboral den la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Ha: Es probable que exista una relación significativa entre la autonomía y la satisfacción laboral den la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Tabla 29

Relación entre la autonomía y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar-Cusco, 2018.

		Autonomía	Satisfaccion laboral
Autonomía	Correlación de Pearson	1	,480**
	Sig. (bilateral)		,004
	N	35	35
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,480**	1
	Sig. (bilateral)	,004	
	N	35	35

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

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Según los resultados obtenidos de la evaluación estadística, en la tabla 29 se puede observar la relación entre la dimensión autonomía y satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar. Mediante el análisis estadístico de Pearson los resultados arrojan un valor de significancia de 0.004 que es menor a 0.05, por lo tanto se demuestra la relación, asimismo el nivel de correlación encontrado es de 0,480, lo que expresa la existencia de una relación positiva moderada. Por lo tanto, según la evidencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir la autonomía del clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la institución.

d. Contrastación de la hipótesis específica 3

Ho: Es probable que no exista una relación significativa entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Ha: Es probable que exista una relación significativa entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Tabla 30

Relación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

		Relaciones interpersonales	Satisfacción laboral
Relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	1	,445**
	Sig. (bilateral)		,007
	N	35	35
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,445**	1
	Sig. (bilateral)	,007	
	N	35	35

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

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Según los resultados obtenidos de la evaluación estadística, en la tabla 30 se puede observar la relación entre la dimensión relaciones interpersonales y satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar. Mediante el análisis estadístico de Pearson los resultados arrojan un valor de significancia de 0.007 que es menor a 0.05, por lo tanto se demuestra la relación, asimismo el nivel de correlación encontrado es de 0,445, lo que expresa la existencia de una relación positiva moderada. Por lo tanto, según la evidencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir las relaciones interpersonales del clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la institución.

e. Contrastación de la hipótesis específica 4

Ho: Es probable que no exista una relación significativa entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Ha: Es probable que exista una relación significativa entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Tabla 31

Relación entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar-Cusco, 2018.

		Recompensa	Satisfacción laboral
Recompensa	Correlación de Pearson	1	,505**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	35	35
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,505**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	35	35

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

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Según los resultados obtenidos de la evaluación estadística, en la tabla 31 se puede observar la relación entre la dimensión recompensa y satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar. Mediante el análisis estadístico de Pearson los resultados arrojan un valor de significancia de 0.002 que es menor a 0.05, por lo tanto se demuestra la relación, asimismo el nivel de correlación encontrado es de 0,505, lo que expresa una relación positiva moderada. Por lo tanto, según la evidencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir la recompensa del clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la institución.

f. Contrastación de la hipótesis específica 5

Ho: Es probable que no exista una relación significativa entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Ha: Es probable que exista una relación significativa entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

Tabla 32

Relación entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018.

		Identidad	Satisfacción laboral
Identidad	Correlación de Pearson	1	,749**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,749**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

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

Fuente: Elaboración propia- Extraído de SPSS 23

Interpretación

Según los resultados de la evaluación estadística, en la tabla 32 se puede observar la relación entre la dimensión identidad y satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar. Mediante el análisis estadístico de Pearson los resultados arrojan un valor de significancia de 0.000 que es menor a 0.05, por lo tanto, se demuestra la relación, asimismo el nivel de correlación encontrado es de 0,749, lo que expresa una relación positiva alta. Por lo tanto, según la evidencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir la identidad del clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la institución.

Tabla 33*Tabla de interpretación de coeficiente de correlación*

Rangos	Relación de coeficiente de Pearson
-1	Correlación negativa perfecta
-0.90 a -0.99	Correlación negativa ,muy alta
-0.70 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.40 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.20 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.20 a 0.39	Correlación positiva baja
0.40 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.70 a 0.89	Correlación positiva alta
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El estudio se elaboró teniendo como principal objetivo: Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018. A través de un instrumento que permitió evaluar a los participantes. Los resultados encontrados poseen una relación directa con algunas investigaciones, las cuales se exponen a continuación.

Para la hipótesis general, respecto a la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. De acuerdo a los resultados, el valor de significancia de 0,000 que es menor a 0,05 y el coeficiente de correlación encontrado es de 0,688, lo que expresa que existe una relación positiva moderada, es decir el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la institución, el cual se sustenta con estudios académicos realizados por otros investigadores con similitud de resultados, como el de Espinoza, A. (2015) en su tesis: Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes y trabajadores de la institución educativa 3094 del distrito de Independencia, cuyo instrumento fue aplicado a una población de 50 trabajadores. Según los resultados ($\rho = 0,556$) ($p = 0,000 > 0,05$), se determinó que las variables clima organizacional y satisfacción laboral poseen una relación positiva media, quedando en evidencia la relación entre ambas variables. Por consiguiente se encuentra que ambos estudios guardan una similitud de resultados muy parecidos.

Posteriormente al procesar estadísticamente la información y realizar un análisis de la relación entre las dimensiones del clima organizacional con la satisfacción laboral se demuestra que en las 5 dimensiones existe relación significativa, la información obtenida es como sigue:

Con respecto a la dimensión estructura, de acuerdo a los resultados el valor de significancia es de 0,008 y el coeficiente de correlación es de 0,443, lo que indica la existencia de una correlación positiva moderada con la satisfacción laboral. Así mismo un resultado similar obtuvo Peralta, M. (2017) en su tesis denominada: Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la caja de salud de la banca privada. Según la tesis antes mencionada, el índice de correlación de Pearson encontrado presenta una correlación de (0,500) positiva media y significativa de (0,01) lo que significa que la percepción de la estructura influye medianamente en la satisfacción laboral.

Con relación a la dimensión autonomía, de acuerdo a los resultados el valor de significancia es de 0,004 y el coeficiente de correlación es de 0,480 lo que indica que existe una correlación positiva moderada con la satisfacción laboral. Esto se puede relacionar con lo encontrado por Espinoza, R. (2015) en su investigación: Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes y trabajadores de la institución educativa 3094 del distrito de Independencia, quien evidencia una correlación positiva moderada de ($Rho= 0,448$) y significativa ($p= 0,001$), el autor afirma que la autonomía ejerce una influencia relativamente débil en la satisfacción laboral.

Respecto a la dimensión relaciones interpersonales, de acuerdo a los resultados el valor de significancia es de 0,007 y el coeficiente de correlación es de 0,445 lo que indica que existe una correlación positiva moderada con la satisfacción laboral. Sin embargo al comparar los resultados con la investigación de Cercado, V. y Gonzales, C. (2017) en la tesis: Clima organizacional y satisfacción laboral de trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín Tarapoto. El autor indica que se encontró que ambas guardan una relación altamente significativa de ($r=0,948$) y ($p=0,000$), lo que indicaría que las relaciones interpersonales influyen fuertemente en la satisfacción laboral.

Además se observa que la dimensión recompensa, de acuerdo a los resultados el valor de significancia es de 0,002 y el coeficiente de correlación es de

0,505 lo que indica que existe una correlación positiva moderada con la satisfacción laboral. Por su parte Peralta, M (2017) en su tesis denominada: Clima organizacional y satisfacción laboral e el personal de enfermería de la caja de salud de la banca privada. En la tesis se afirma que los resultados presentan una correlación de (0,65) positiva media, significativa a nivel (0,01) lo que indica que la dimensión recompensa ejerce una influencia moderada en la satisfacción laboral.

Finalmente sobre la dimensión identidad, de acuerdo a los resultados el valor de significancia es de 0,000 y el coeficiente de correlación es de 0,749, lo que indica que existe una correlación positiva moderada con la satisfacción laboral, cabe mencionar que esta es la dimensión que muestra mayor grado de correlación. Asimismo Millan, L y Montero, C. (2016) en su estudio sobre: Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo. El investigador concluye que si existe correlación positiva de ($\rho=0,597$) y significativa ($p=0,001$), lo que indica que la recompensa ejerce una influencia moderada en la satisfacción laboral.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Para la relación entre las variables de estudio, según los resultados de la tabla 27 a través del coeficiente de Pearson, se evidencia una correlación de 0,688. Lo que establece que existe una relación positiva moderada entre las variables clima organizacional y satisfacción aboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018, esto quiere decir que la primera variable influye sobre la otra.

SEGUNDA: Según los resultados de la tabla 28 a través del coeficiente de Pearson se evidencia una correlación de 0,443. Lo que determina que existe una relación positiva moderada entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018, es decir la percepción de la estructura influye moderadamente en la satisfacción laboral.

TERCERA: Según los resultados en la tabla 29 a través del coeficiente de Pearson se evidencia una correlación de 0,480. Lo que precisa que existe una relación positiva moderada, entre la autonomía y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018, es decir que la percepción de la autonomía influye moderadamente en la satisfacción laboral.

CUARTA: Según los resultados en la tabla 30 a través del coeficiente de Pearson se evidencia una correlación de 0,445. Lo que determina que existe una relación positiva moderada, entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018, es decir que la percepción de las relaciones interpersonales influye moderadamente en la satisfacción laboral.

QUINTA: Según los resultados en la tabla 31 a través del coeficiente de Pearson se evidencia una correlación de 0,505. Lo que precisa que existe una relación positiva moderad, entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018, es decir que la percepción de la recompensa influye moderadamente en la satisfacción laboral.

SEXTA: Según los resultados en la tabla 32 a través del coeficiente de Pearson se evidencia una correlación de 0,749. Lo que determina que existe una relación

positiva alta, entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar - Cusco, 2018, es decir que la percepción de la identidad influye altamente en la satisfacción laboral.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda implementar un plan de desarrollo institucional donde uno de los enfoques sea priorizar el área de recursos humanos, para que se haga una evaluación periódica del clima organizacional y satisfacción laboral de la institución y así saber cuáles son las deficiencias y debilidades, de tal manera que estas se pueda ir corrigiendo gradualmente, pues cualquier aporte para mejorar la percepción del clima organizacional repercutirá en la mejora de los niveles de satisfacción laboral.

SEGUNDA: Se sugiere ejecutar un plan de desarrollo institucional, con la finalidad de mejorar y optimizar; las reglas y políticas de la institución. Así mismo proyectar en todos los miembros de la organización el conocimiento de la misión, visión, valores, objetivos y estrategias con la finalidad que el conocimiento adquirido se incorpore a sus funciones y responsabilidades, este conocimiento permitirá hacer un trabajo conjunto y contribuir al logro de los objetivos de la institución.

TERCERA: En la institución se sugiere generar flexibilidad en la práctica de las normas y lineamientos, para que estas no sean tan rígidas y se le permita al trabajador tener la libertad de poder participar y aportar con ideas, lo que gradualmente generaría mayor satisfacción haciendo que los colaboradores sientan que su participación es importante.

CUARTA: Para fortalecer las relaciones interpersonales se propone mejorar la comunicación haciendo que el personal con cargo directivo mantenga una comunicación más abierta con el personal a cargo, donde ellos puedan expresar sus inquietudes y sugerencias, además se debe propiciar el trabajo en equipo para crear un ambiente agradable y de confianza que permitan mejorar y optimizar la atmosfera social de la institución.

QUINTA: Una recomendación sería crear programa de capacitación que se desarrolle trimestralmente con la finalidad de fortalecer los conocimientos y capacidades del colaborador, así mismo motivarlos a través de estímulos al personal más destacado, a través de resoluciones, reconocimientos públicos, cursos, talleres y seminarios; así crear estrategias que permitan motivar al colaborador por la labor que realiza.

SEXTA: Se propone crear un programa de responsabilidad social para los colaboradores, cuyas actividades vayan más allá de lo que implica la norma, como el reconocimiento del empleado del mes, generar espacios de recreación familiar, capacitar al personal en su especialidad, facilitar escenarios con mayo y mejor comunicación entre el personal y los jefes de área y así conformar equipos de trabajo que sean capaces de formular soluciones con más eficiencia, frente a las problemáticas que se desarrollen.

Además para futuras investigaciones se propone implementar una herramienta importante como lo es la entrevista, con la finalidad de que la información obtenida sea mucho más precisa.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, R. y Sáenz, T. (2017). Correlación entre clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa DCR Minería y Construcción, Arequipa 2017 (tesis de pregrado). Arequipa: Universidad San Pablo.
- Alles, M. (2007). Comportamiento organizacional. 1ra edición. Argentina: Granica S.A.
- Alvarez, V. (2001) La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Apancho, C. Condori, Q. (2016). Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeras de cirugía y centro quirúrgico, hospital regional Honorio Delgado Arequipa (tesis de licenciatura). Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.
- Arbaiza, L. (2010). Comportamiento organizacional: bases y fundamentos. (1a. Ed.). Argentina: Cengage Learning.
- Barrios, Z. y López, P. (2017). Clima organizacional y satisfacción laboral en un contexto de post - fusión de una empresa retail (tesis de pregrado). Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.
- Brown, W. y Moberg, D. (1990). Teoría de la Organización y la Administración: enfoque integral. México: Limusa.
- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias. 5ta ed. México: Trillas
- Brunet. L (2002). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.
- Bruzual, S. (2016). Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicios Reability and risk Management (tesis de maestría). México: Universidad de Morelos.
- Carrasco, S. (2006). Metodología de la investigación científica (1ª. ed). Perú: San Marcos E.I.R.L.

- Castillo, F. y Ruiz, V. (2017). Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la empresa municipal de servicios eléctricos Utcubamba S.A.C, Bagua grande, Amazonas, 2016 (tesis de licenciatura). Amazonas: Universidad Peruana Unión.
- Cercado, V. Gonzales, C. (2017). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto 2016 (tesis de licenciatura). Tarapoto: Universidad Peruana Unión.
- Chiang Vega, Margarita (2010), El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral: una perspectiva moderna: Editorial Madrid.
- Chiang, V. Salazar, B. Huerta, R y Nuñez, P. (2008). Clima organizacional y Satisfacción Laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. : Universum.
- Chiavenato, Idalberto (2000). Administración de Recursos Humanos (5ª. Ed.) México: McGraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2006). Introducción a la teoría general de la administración (7ª. Ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2009). Comportamiento Organizacional: La Dinámica del Éxito en Las organizaciones". (2ª. ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2009) Gestión del Talento Humano. (3a. Ed.) : McGraw-Hill. México.
- Choquehuanca, R. (2017). Clima organizacional y satisfacción laboral en la institución educativa primaria N° 70660 de San Román Juliaca (tesis de maestría). Arequipa: Universidad Nacional de san Agustín.
- Espinoza, R. (2017). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los docentes y trabajadores de la institución educativa 3094 del distrito de Independencia (tesis de licenciatura). Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Fernando Toro. (2009) Clima organizacional. Medellín: Cincel.
- Gan. F. y Berbel. G (2007). Manual de recursos humanos (1ª. Ed.). Barcelona España: UOC

- Gonçalves, A. (2013). Psicología del trabajo para las relaciones laborales. Madrid: McGraw-Hill.
- Griffin y Morhead. (2010). Comportamiento Organizacional. (9ª. Ed). México Cengage. Learning.
- Hackman, J.R y Oldman, G.R (1975), development of the job diagnostic survey. Journal of applied psychology, 60.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. (12ª. ed.). México: CENGAGE Learnig.
- Hernández, S. Fernández, C y Baptista, P. (2014) Metodología de la Investigación. (6ª Ed.). México: McGraw Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B (1968). The motivation to Work. Nueva York: Wiley
- Ivancevich, J. (2006). Comportamiento Organizacional. (1ª. ed.). México: McGraw Hill.
- Jones, g., y George, j (2006). Administración contemporánea (4ª. ed.). México: MacGraw – Hill/ Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Kolb, D. Rubin, I. y Mcintyre, J. (2001) Psicología de las Organizaciones. México: Pretice Hall.
- Lussier, R. y Chistopher, F. (2008). Liderazgo. (1ª. ed.) México: Cengac learnig.
- Luthans, F. (2008). Comportamiento Organizacional. (1ª. ed.). México: McGraw-Hill.
- Millan, L. y Montero, C. (2016). Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo del 2016 (tesis de licenciatura). Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo.
- Oseada, D. (2008). Metodología de la investigación. Huancayo: Pirámide.
- Palma, S. (2005). Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. Materiales, 13, 56.

- Peralta, M. (2017) Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal de enfermería de la caja de la banca privada (tesis de pre grado). Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés.
- Pintado, E.A. (2011). Gerenciación y Liderazgo conductivo del talento humano. (1ª. Ed.). Lima, Perú: Arco Iris S.R.L.
- Robbins, P. y Judge, (2009). Comportamiento Organizacional. (13ª. Ed.) México: Pearson educación.
- Robbins, S. (2004). Gestión del talento humano (10ª. Ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez, D. (2016). Clima Organizacional y Nivel de Satisfacción Laboral percibidos por el personal de un grupo de colegios adventistas ubicados en la unión colombiana del norte durante el curso escolar 2016 (tesis de maestría).
- Rodríguez, R. (2004). Psicología de las Organizaciones. (1ª Ed.). Barcelona. España: UOC.
- Rodríguez, T. (2018). El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de la empresa Flor Encanto Cia. Ltda. Finenflor (tesis de licenciatura). Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Salas, V. (2017). Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud públicas (tesis de maestría). Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Schneider, B. (2000). The psychological life of organizations. En n. M. Ashkanasy, C. P. M.
- Stoner, J. (1994). Administración (Quinta ed.). México: Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.
- Silva, M. (1996). El clima en las organizaciones. Barcelona: EUB
- Stringer, R. (2002). Leadership and organizational climate. Upper Saddle River: Prentice Hall.

- Vara, Q. (2017). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal profesional de la red de salud Arequipa Caylloma. (Tesis de licenciatura) Arequipa: Universidad Alas Peruanas.
- Velázquez, H. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical, Montemorelos, Nueva León, México. (Tesis de post grado). México: Universidad de Montemorelos
- Watkin y Hubbard (2003). Leadership motivation and the drivers of share price: the business case for measuring organizational climate. *Leadership and organization development journal*, 24(7), 380- 386.

WEBGRAFIA

- George y Robert, (1978). El clima organizacional. Recuperado de:
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4499/ENSanllack.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Goncalvez, A. (1997) Definición de clima organizacional. P. 23. Recuperado de:
http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/2704/172_2013_sotomayor_quenta_fm_fcje_administracion.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Goncalvez, A. (2013). Clima organizacional. Recuperado de:
www.phpartners.com/larticulos/download.asp
- Pineda, o. (2012). Influencia del Clima Organizacional sobre la Satisfacción Laboral en los empleados de la municipalidad de Choloma (tesis de maestría). Unitec, laureate international universities. Recuperado en:
<http://innovare.unitec.edu/wpcontent/uploads/2013/05/vol1-no5.pdf>
- Reichers y Benjamín Schneider (1990). Clima organizacional. Recuperado de:
<https://es.scribd.com/document/185549062/7-Clima-Organizacional-y-Satisfaccion-Laboral-en-Un-Establecimiento-de-Salud-Estatal-134>

ANEXOS

Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR - CUSCO, 2018.

Problema principal	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	
¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018?	Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.	Es probable que exista una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.	Clima organizacional	Estructura	Planteamiento de políticas y reglamentos. Jerarquía de responsabilidades Organización y planificación	Tipo de investigación: Cuantitativo – no experimental	
				Autonomía	Autodeterminación e iniciativa. Involucración laboral Resolución de problemas.		
				Relaciones interpersonales	Relación entre colaboradores Cooperación y confianza Comunicación jefe-subordinado		Nivel de investigación: Descriptivo - correlacional
				Recompensa	Sistema de capacitación. Estímulos por desempeño. Recompensas e incentivos.	Población: Finita	
				Identidad	Sentido de pertenencia con la institución. Compromiso con la institución. Miembro valioso Satisfacción por la labor realizada.		
				Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	
P.E.1 ¿Cómo es la relación que existe entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar-Cusco, 2018?	O.E.1 Determinar la relación que existe entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar-Cusco, 2018.	H.E.1 Es probable que exista una relación significativa entre la estructura y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.					

Fuente: Elaboración propia

P.E.2 ¿Cuál es la relación que existe entre la autonomía y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018?	O.E.2 Precisar la relación que existe entre la autonomía y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.	H.E.2 Es probable que exista una relación significativa entre la autonomía y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.	Satisfacción laboral		Ambiente y condiciones físicas de trabajo	Técnica: Encuesta		
P.E.3 ¿Cómo es la relación que existe entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018?	O.E.3 Determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.	H.E.3 Es probable que exista una relación significativa entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.			Factores extrínsecos		Satisfacción con la remuneración percibida	supervisión
P.E.4 ¿Cuál es la relación que existe entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018?	O.E.4 Precisar la relación que existe entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.	H.E.4 Es probable que exista una relación significativa entre la recompensa y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.					Grupo de trabajo	
P.E.5 ¿Cómo es la relación que existe entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018?	O.E.5 Determinar la relación que existe entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.	H.E.5 Es probable que exista una relación significativa entre la identidad y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Espinar-Cusco, 2018.			Factores intrínsecos		El trabajo mismo	Instrumento: Cuestionario
							Libertad de funciones	
				Oportunidad de ascenso				
				Reconocimiento				

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2

MATRIZ DE INSTRUMENTO

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Clima organizacional	Estructura	Planteamiento de políticas y reglamentos	1. ¿Las políticas y reglamentos facilitan el cumplimiento de su desempeño?	
		Jerarquía de responsabilidades	2. ¿Está usted conforme con las reglas establecidas por la institución?	
		Organización y planificación	3. ¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?	
			4. ¿Los objetivos de su institución están afianzadas las labores que realiza?	
			5. ¿Los procedimientos en su área ayudan a la realización de su trabajo?	
	Autonomía	Autodeterminación e iniciativa	6. ¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?	
		Involucración laboral	7. ¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?	
		Resolución de problemas	8. ¿Usted es responsable del trabajo que realiza?	
	Relaciones interpersonales	Relación entre colaboradores	9. ¿Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones?	
			10. ¿Son adecuadas las relaciones interpersonales en su institución?	
		Cooperación y confianza	11. ¿Las personas que trabajan en la institución se ayudan los unos a los otros?	
			12. ¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?	
			13. ¿El ambiente creado por sus compañeros, es ideal para desempeñar sus funciones?	
			14. ¿Usted tiene confianza en sus compañeros de trabajo?	
		Comunicación jefe, subordinado.	15. ¿Su jefe pide su opinión para ayudarlo a tomar decisiones?	
			16. ¿Cuenta un trato justo por parte de su jefe?	
		Recompensa	Sistema de capacitación	17. ¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?
			Estímulos por desempeño	18. ¿Recibe usted felicitaciones cuando realiza bien su trabajo?
			19. ¿Se realiza reuniones valorando el esfuerzo del personal en el logro de metas y objetivos de la institución?	
	Recompensas e incentivos		20. ¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	
			21. ¿Su jefe le motiva con recompensas económicas frente al logro de sus metas?	
	Identidad	Sentido de pertenencia	22. ¿Se siente parte de la institución?	
			23. ¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo?	
			24. ¿Considera importante su contribución en esta institución?	

Satisfacción laboral		Miembro valioso para el equipo	25. ¿Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la institución?
		Satisfacción por la labor realizada.	26. ¿Disfruta usted trabajar en la institución?
	Factores extrínsecos	Ambiente y condiciones físicas de trabajo	27. ¿La distribución física del área de trabajo facilita realizar sus labores?
			28. ¿La iluminación de su lugar de trabajo es eficiente?
			29. ¿La temperatura de su lugar de trabajo es adecuada?
		Satisfacción con la remuneración percibida	30. ¿Cree usted que le está pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?
			31. ¿La remuneración que percibe le permite satisfacer sus necesidades personales?
		Supervisión	32. ¿Su jefe le apoya y le explica de manera clara y completa sus tareas a realizar?
	Factores intrínsecos	Grupo de trabajo	33. ¿Sus compañeros de trabajo tienen en cuenta su opinión?
			34. ¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con usted?
			35. ¿Existe una comunicación fluida entre las áreas?
			36. Cuando existe alguna dificultad, ¿Sus compañeros buscan solucionar el problema con rapidez?
		El trabajo mismo	37. ¿Se siente satisfecho con su trabajo?
		Libertad de funciones	38. ¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?
		39. ¿Si el trabajo tiene mayor o menor éxito, se considera usted responsable?	
		40. ¿Usted tiene la libertad para elegir su propio método de trabajo?	
	Oportunidad de ascenso	41. ¿La institución valora su trabajo y le brinda oportunidad de ascenso?	
		42. ¿Cree usted que su trabajo es adecuado para su personalidad?	
	Reconocimiento	43. ¿Usted cree que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?	
		44. ¿Cuándo usted realiza un buen trabajo, recibe algún tipo de reconocimiento?	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Cuestionario de clima organizacional y satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar-Cusco, 2018.

Estimado colaborador, el siguiente cuestionario tiene por finalidad obtener información relevante acerca del clima organizacional y satisfacción laboral en la institución. Tome en cuenta que dicho cuestionario es completamente anónimo y confidencial sírvase expresar su opinión con honestidad y total libertad. Llene primero los datos generales, posteriormente lea atentamente y marque con una (X) el casillero de su preferencia. Le agradezco por brindarme unos minutos de su tiempo.

DATOS GENERALES:

1. Genero:
 - a) femenino ()
 - b) masculino ()
2. Edad:
 - a) De 18 a 27 ()
 - b) de 28 a 37 ()
 - c) de 38 a 47 ()
 - d) de 48 a 57 ()
 - e) de 58 a 67 ()
3. Tiempo de servicio:
4. Nivel de estudios:
 - a) secundaria completa ()
 - b) técnico ()
 - c) bachiller ()
 - d) profesional ()
 - e) otros ()

Marque con una "X" en los espacios que están numerados de 1 a 5 según las alternativas siguientes.

Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE 1. CLIMA ORGANIZACIONAL

ITEMS		1	2	3	4	5
Estructura						
1	¿Las políticas y reglamentos facilitan el cumplimiento de su desempeño?	1	2	3	4	5
2	¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?	1	2	3	4	5
3	¿Está usted conforme con las reglas establecidas por la institución?	1	2	3	4	5
4	¿Los objetivos de su institución están afianzadas las labores que realiza?	1	2	3	4	5
5	¿Los procedimientos en su área ayudan a la realización de su trabajo?	1	2	3	4	5
Autonomía						
6	¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?	1	2	3	4	5
7	¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?	1	2	3	4	5
8	¿Usted es responsable del trabajo que realiza?	1	2	3	4	5
9	¿Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones?	1	2	3	4	5
Relaciones Interpersonales						
10	¿Las personas que trabajan en la institución se ayudan los unos a los otros?	1	2	3	4	5
11	¿Son adecuadas las relaciones interpersonales en su institución?	1	2	3	4	5

12	¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?	1	2	3	4	5
13	¿El ambiente creado por sus compañeros, es ideal para desempeñar sus funciones?	1	2	3	4	5
14	¿Usted tiene confianza en sus compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
15	¿Su jefe pide su opinión para ayudarlo a tomar decisiones?	1	2	3	4	5
16	¿Cuenta un trato justo por parte de su jefe?	1	2	3	4	5
Recompensa						
17	¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?	1	2	3	4	5
18	¿Recibe usted felicitaciones cuando realiza bien su trabajo?	1	2	3	4	5
19	¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	1	2	3	4	5
20	¿Su jefe le motiva con recompensas económicas frente al logro de sus metas?	1	2	3	4	5
21	¿Se realiza reuniones valorando el esfuerzo del personal en el logro de metas y objetivos de la institución?	1	2	3	4	5
Identidad						
22	¿Se siente parte de la institución?	1	2	3	4	5
23	¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo?	1	2	3	4	5
24	¿Considera importante su contribución en esta institución?	1	2	3	4	5
25	¿Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la institución?	1	2	3	4	5
26	¿Disfruta usted trabajar en la institución?	1	2	3	4	5
VARIABLE 2. SATISFACCION LABORAL						
ITEMS						
Factores extrínsecos						
27	¿La distribución física del área de trabajo facilita realizar sus labores?	1	2	3	4	5
28	¿La iluminación de su lugar de trabajo es eficiente?	1	2	3	4	5
29	¿La temperatura de su lugar de trabajo es adecuada?	1	2	3	4	5
30	¿Cree usted que le está pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?	1	2	3	4	5
31	¿La remuneración que percibe le permite satisfacer sus necesidades personales?	1	2	3	4	5
32	¿Su jefe le apoya y le explica de manera clara y completa sus tareas a realizar?	1	2	3	4	5
33	¿Sus compañeros de trabajo tienen en cuenta su opinión?	1	2	3	4	5
34	¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con usted?	1	2	3	4	5
35	¿Existe una comunicación fluida entre las áreas?	1	2	3	4	5
36	Cuándo existe alguna dificultad, ¿Sus compañeros buscan solucionar el problema con rapidez?	1	2	3	4	5
Factores intrínsecos						
37	¿Se siente satisfecho con su trabajo?	1	2	3	4	5
38	¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?	1	2	3	4	5
39	¿Si el trabajo tiene mayor o menor éxito, se considera usted responsable?	1	2	3	4	5
40	¿Usted tiene la libertad para elegir su propio método de trabajo?	1	2	3	4	5
41	¿La institución valora su trabajo y le brinda oportunidad de ascenso?	1	2	3	4	5
42	¿Cree usted que su trabajo es adecuado para su personalidad?	1	2	3	4	5
43	¿Usted cree que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?	1	2	3	4	5
44	¿Cuándo usted realiza un buen trabajo, recibe algún tipo de reconocimiento?	1	2	3	4	5

Anexo 4

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO FORMATO DE EVALUACION DE INSTRUMENTO, CRITERIOS GENERALES

EVALUADOR: Mg. América Hurtado Palomino FECHA: 06-02-2019

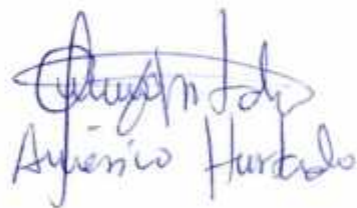
INSTRUMENTO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION CON LA SATISFACCION LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR-CUSCO, 2018

CONTENIDO		EVALUACION					SUGERENCIA
ITEM	CRITERIOS GENERALES	0-20%	20-41%	41-60%	61-80%	81-100%	
		Esta observado			Requiere reajustes	Apto	
¿Las políticas y reglamentos facilitan el cumplimiento de su desempeño?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Está usted conforme con las reglas establecidas por la institución?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Los objetivos de su institución están afianzadas a las labores que realiza?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Los procedimientos en su área ayudan a la realización de su trabajo?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Usted es responsable del trabajo que realiza?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Las personas que trabajan en la institución se ayudan los unos a los otros?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Son adecuadas las relaciones interpersonales en su institución?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿El ambiente creado por sus compañeros, es ideal para desempeñar sus funciones?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	
	Redacción y Terminología					✓	
¿Usted tiene confianza en sus compañeros de trabajo?	Pertinencia					✓	
	Claridad conceptual					✓	

	Redacción y Terminología					✓
¿Su jefe pide su opinión para ayudarlo a tomar decisiones?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Cuenta con un trato justo por parte de su jefe?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Recibe usted felicitaciones cuando realiza bien su trabajo?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Su jefe le motiva con recompensas económicas frente al logro de sus metas?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Se realiza reuniones valorando el esfuerzo del personal en el logro de metas y objetivos de la institución?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Se siente parte de la institución?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Considera importante su contribución en esta institución?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la institución?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Disfruta usted trabajar en la institución?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
La distribución física del área de trabajo ¿facilita realizar sus labores?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿La iluminación de su lugar de trabajo es eficiente?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
En su lugar de trabajo ¿la ventilación es apropiada?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿La temperatura de su lugar de trabajo es adecuada?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Cree usted que le está pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
	Pertinencia					✓

¿Cree usted que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					✓
¿Cuándo usted realiza un buen trabajo, recibe algún tipo de reconocimiento?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					✓
¿La institución valora su trabajo y le brinda oportunidad de ascenso?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					/
¿Se siente satisfecho con su trabajo?	Pertinencia					/
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					/
¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					✓
La remuneración que percibe ¿le permite satisfacer sus necesidades personales?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					/
¿Si el trabajo tiene mayor éxito, se considera usted responsable?	Pertinencia					✓
	Claridad conceptual					✓
	Redacción y Terminología					/
¿Usted tiene la libertad para elegir su propio método de trabajo?	Pertinencia					/
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					/
¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con usted?	Pertinencia					/
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					/
¿Existe una comunicación fluida entre las áreas?	Pertinencia					/
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					/
¿Sus compañeros de trabajo tienen en cuenta su opinión?	Pertinencia					/
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					/
¿Su jefe le apoya y le explica de manera clara y completa sus tareas a realizar?	Pertinencia					/
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					/
Cuándo existe alguna dificultad, ¿Sus compañeros buscan solucionar el problema con rapidez?	Pertinencia					/
	Claridad conceptual					/
	Redacción y Terminología					/

EL QUE SUSCRIBE, Mg. Ayménio Hurtado Palomino IDENTIFICADO CON DNI. N° 41688835 Y N° DE COLEGIATURA 3864 CERTIFICO QUE REALICE EL JUICIO DEL EXPERTO AL INSTRUMENTO DISEÑADO POR LA ESTUDIANTE Yanet Machacca Cutire
 OPINION DE APLICABILIDAD: APLICABLE (X) APLICABLE DESPUES DE CORREGIR () NO APLICABLE ()


 Ayménio Hurtado

FORMATO DE EVALUACION DE INSTRUMENTO, CRITERIOS GENERALES

EVALUADOR: Ag. Econ. Julio A. Solanes Salar FECHA: 01/02/2019

INSTRUMENTO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION CON LA SATISFACCION LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR-CUSCO, 2018

CONTENIDO		EVALUACION					SUGERENCIA
ITEM	CRITERIOS GENERALES	0-20%	20-41%	41-60%	61-80%	81-100%	
		Esta observado			Requiere reajustes	Apto	
¿Las políticas y reglamentos facilitan el cumplimiento de su desempeño?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Está usted conforme con las reglas establecidas por la institución?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Los objetivos de su institución están afianzadas a las labores que realiza?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Los procedimientos en su área ayudan a la realización de su trabajo?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Usted es responsable del trabajo que realiza?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Las personas que trabajan en la institución se ayudan los unos a los otros?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Son adecuadas las relaciones interpersonales en su institución?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿El ambiente creado por sus compañeros, es ideal para desempeñar sus funciones?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Usted tiene confianza en sus compañeros de trabajo?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	

	Redacción y Terminología						X
¿Su jefe pide su opinión para ayudarlo a tomar decisiones?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Cuenta con un trato justo por parte de su jefe?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Recibe usted felicitaciones cuando realiza bien su trabajo?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Su jefe le motiva con recompensas económicas frente al logro de sus metas?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Se realiza reuniones valorando el esfuerzo del personal en el logro de metas y objetivos de la institución?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Se siente parte de la institución?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Considera importante su contribución en esta institución?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la institución?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Disfruta usted trabajar en la institución?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
La distribución física del área de trabajo ¿facilita realizar sus labores?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿La iluminación de su lugar de trabajo es eficiente?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
En su lugar de trabajo ¿la ventilación es apropiada?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿La temperatura de su lugar de trabajo es adecuada?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Cree usted que le está pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
	Pertinencia						X

¿Cree usted que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Cuándo usted realiza un buen trabajo, recibe algún tipo de reconocimiento?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿La institución valora su trabajo y le brinda oportunidad de ascenso?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Se siente satisfecho con su trabajo?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
La remuneración que percibe ¿le permite satisfacer sus necesidades personales?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Si el trabajo tiene mayor éxito, se considera usted responsable?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Usted tiene la libertad para elegir su propio método de trabajo?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con usted?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Existe una comunicación fluida entre las áreas?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Sus compañeros de trabajo tienen en cuenta su opinión?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Su jefe le apoya y le explica de manera clara y completa sus tareas a realizar?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
Cuándo existe alguna dificultad, ¿Sus compañeros buscan solucionar el problema con rapidez?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X

EL QUE SUSCRIBE, Sobenes Salas, Julio IDENTIFICADO
 CON DNI. N° 29231051 Y N° DE COLEGIATURA 0679 CERTIFICO QUE REALICE EL JUICIO DEL EXPERTO
 AL INSTRUMENTO DISEÑADO POR LA ESTUDIANTE Yanet Machaca Cutire
 OPINION DE APLICABILIDAD: APLICABLE (X) APLICABLE DESPUES DE CORREGIR () NO APLICABLE ()

FORMATO DE EVALUACION DE INSTRUMENTO, CRITERIOS GENERALES

EVALUADOR: M. Econ. Eusebio Medina Revilla FECHA: 13.02.2019

INSTRUMENTO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION CON LA SATISFACCION LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR-CUSCO, 2018

CONTENIDO		EVALUACION					SUGERENCIA
ITEM	CRITERIOS GENERALES	0-20%	20-41%	41-60%	61-80%	81-100%	
		Esta observado			Requiere reajustes	Apto	
¿Las políticas y reglamentos facilitan el cumplimiento de su desempeño?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Cree usted que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Está usted conforme con las reglas establecidas por la institución?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Los objetivos de su institución están afianzadas a las labores que realiza?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Los procedimientos en su área ayudan a la realización de su trabajo?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Tiene la libertad de realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Le es permitido tomar iniciativas propias al cargo?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Usted es responsable del trabajo que realiza?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Las personas que trabajan en la institución se ayudan los unos a los otros?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Son adecuadas las relaciones interpersonales en su institución?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿El ambiente creado por sus compañeros, es ideal para desempeñar sus funciones?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	
	Redacción y Terminología					X	
¿Usted tiene confianza en sus compañeros de trabajo?	Pertinencia					X	
	Claridad conceptual					X	

	Redacción y Terminología						X
¿Su jefe pide su opinión para ayudarle a tomar decisiones?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Cuenta con un trato justo por parte de su jefe?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Recibe usted felicitaciones cuando realiza bien su trabajo?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Su jefe le motiva con recompensas económicas frente al logro de sus metas?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Se realiza reuniones valorando el esfuerzo del personal en el logro de metas y objetivos de la institución?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Se siente parte de la institución?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejorar su trabajo?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Considera importante su contribución en esta institución?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la institución?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Disfruta usted trabajar en la institución?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
La distribución física del área de trabajo ¿facilita realizar sus labores?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿La iluminación de su lugar de trabajo es eficiente?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
En su lugar de trabajo ¿la ventilación es apropiada?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿La temperatura de su lugar de trabajo es adecuada?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
¿Cree usted que le está pagando una cantidad justa por el trabajo que realiza?	Pertinencia						X
	Claridad conceptual						X
	Redacción y Terminología						X
	Pertinencia						X

¿Cree usted que su jefe valora el esfuerzo que hace en su trabajo?	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
¿Cuándo usted realiza un buen trabajo, recibe algún tipo de reconocimiento?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
¿La institución valora su trabajo y le brinda oportunidad de ascenso?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
¿Se siente satisfecho con su trabajo?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
¿Disfruta cada tarea que realiza en su trabajo?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
La remuneración que percibe ¿le permite satisfacer sus necesidades personales?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
¿Si el trabajo tiene mayor éxito, se considera usted responsable?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
¿Usted tiene la libertad para elegir su propio método de trabajo?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
¿Sus compañeros son amables y siempre cooperan con usted?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
¿Existe una comunicación fluida entre las áreas?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
¿Sus compañeros de trabajo tienen en cuenta su opinión?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
¿Su jefe le apoya y le explica de manera clara y completa sus tareas a realizar?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X
Cuándo existe alguna dificultad, ¿Sus compañeros buscan solucionar el problema con rapidez?	Pertinencia					X
	Claridad conceptual					X
	Redacción y Terminología					X

EL QUE SUSCRIBE, MEDINA Revilla, Enrique IDENTIFICADO
 CON DNI. N° 29207426 Y N° DE COLEGIATURA 943 CERTIFICO QUE REALICE EL JUICIO DEL EXPERTO
 AL INSTRUMENTO DISEÑADO POR LA ESTUDIANTE PAOLA MACHUCA COTIAE
 OPINION DE APLICABILIDAD: APLICABLE (X) APLICABLE DESPUES DE CORREGIR () NO APLICABLE ()



Anexo 5

DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO

El presente documento es un consentimiento informado a través del cual se le solicita su autorización para ser partícipe de la presente investigación titulada: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR-CUSCO, 2018". El propósito de esta investigación consiste en conocer la percepción que tiene de su ambiente de clima organizacional y la relación que esta guarda con la satisfacción laboral en su centro de trabajo, si acepta participar en este estudio, se le pedirá responder a las preguntas de un cuestionario. Responder el cuestionario durara aproximadamente 15 minutos. Cabe mencionar que la participación en este estudio es voluntaria y la información que se reúna será absolutamente confidencial y anónima, además solo será usada para la investigación y para ningún otro propósito fuera de este. Si tuviera alguna duda sobre el proyecto puede realizar preguntas en cualquier momento durante su participación.

Se le agradece anticipadamente su colaboración.

Fecha:

Firma

Anexo 6
FICHA DE ENTREVISTA

N°	PREGUNTAS
1	¿Según su punto de vista que es el clima organizacional?
2	¿Cómo contribuye usted en el clima organizacional?
3	¿Qué estrategias de clima organizacional conoce?
4	¿Qué acciones tomaría usted si tuviera un mal clima organizacional?
5	¿Qué es para usted satisfacción laboral?
6	¿Usted se siente satisfecho laboralmente?
7	¿Cuáles son los factores que influyen en la satisfacción laboral?
8	¿Cómo cree usted que la gerencia influye en la satisfacción laboral?
9	¿Cómo cree usted que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral?
10	¿Cuáles son los aspectos que cree que se deberían mejorar?

Anexo 7

ESQUEMA DE PROPUESTA DE MEJORA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Propuesta	Objetivo	Actividades	Resultados
Generar actividades de convivencia	Estimular la convivencia entre colaboradores para crear un ambiente que favorezca el clima organizacional de la empresa	<ul style="list-style-type: none">) Generar espacios de recreación familiar) Reuniones en fechas festivas con los jefes de área y compañeros de trabajo 	Los resultados se verán reflejados en un ambiente laboral más armonioso, mayor cooperación, trabajo en equipo
Diseñar una política de incentivos y reconocimientos	Establecer un sistema de reconocimientos y recompensas, generado motivación, para un mejor rendimiento y aporte a la organización.	<ul style="list-style-type: none">) Implementar evaluaciones de desempeño e indicadores pertinentes.) Efectuar recompensas como: bonificaciones y premios.) Reconocimientos a través de elogios, juicio respecto al rendimiento, felicitaciones públicas, empleado del mes 	Se podrán ver los resultados en la actitud de los trabajadores y en su comportamiento, así como en la mejora del rendimiento laboral
Mejorar la comunicación	Mejorar significativamente la comunicación tanto con los jefes de área como con los compañeros de trabajo	<ul style="list-style-type: none">) Hacer reuniones mensuales entre personal operativo y administrativo para promover la participación activa del personal.) Promover actividades dinámicas como: lluvia de 	Se visualizarán mejoras en el clima organizacional, al llevarse a cabo las actividades se obtendrá mejores relaciones laborales, cumplimiento de metas y objetivos y se visualizarán mejor los logros obtenidos.

		<p>ideas donde los colaboradores aporten con ideas nuevas.</p> <p>) Integrar al personal temporal en las actividades de trabajo en equipo y a las capacitaciones.</p>	
Diseñar programas de capacitación y desarrollo	La finalidad es proveer a todos los colaboradores de la información necesaria en cada área de su especialidad para que estos sean capaces de desarrollar al máximo sus habilidades.	<p>) Diseñar un programa de capacitación acorde a las necesidades de la organización.</p> <p>) Establecer alianzas con entidades que presten capacitaciones a fin de facilitar el acceso a este.</p> <p>) Talleres de trabajo en equipo, liderazgo y comunicación.</p> <p>) Implementar charlar.</p>	Se obtendrá así una mejora en el desarrollo de las actividades de los colaboradores, además de mejores resultados en cuanto al desempeño laboral.
Programar el evaluaciones de desempeño y retroalimentación	El propósito es definir actividades claras que ayuden a mejorar el desempeño de los colaboradores y que el aprendizaje adquirido de las capacitaciones sean puestos en práctica.	<p>) Adquirir un instrumento de evaluación de desempeño diseñado para cada puesto de trabajo.</p> <p>) Aplicar el instrumento</p> <p>) Establecer objetivos en cuanto a lo que se debe mejorar, estableciendo tiempos de cumplimiento.</p>	Los resultados estarán a la par con las capacitaciones, el desarrollo y el sistema de recompensas y reconocimientos.

Anexo 8

BASE DE DATOS

N°	Clima Organizacional																									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
1	2	2	2	2	3	2	4	5	4	2	2	2	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	4	4	1
2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	3	4	3	1
3	2	2	3	4	2	2	2	5	3	2	3	2	2	3	2	3	1	1	2	1	2	2	3	3	3	1
4	2	4	2	2	2	5	2	5	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	3	2	2	3	1
5	2	2	1	2	1	3	3	4	2	2	2	2	3	2	3	1	1	1	1	2	2	2	3	4	4	1
6	2	4	2	2	4	2	4	4	3	5	5	5	2	5	4	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3	1
7	1	3	2	3	2	2	4	4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	4	1
8	1	4	5	2	4	2	3	5	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	1	2	5	2	2	5	1
9	2	4	3	3	2	5	3	5	4	4	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	1
10	1	3	5	2	4	5	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	1	1	2	2	3	4	4	1
11	1	5	3	3	3	2	3	5	4	3	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1
12	1	2	2	2	3	2	4	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	3	3	3	2
13	2	5	3	2	4	5	3	5	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	4	2
14	2	3	2	2	5	3	2	5	2	2	2	3	3	2	2	5	1	1	1	1	1	3	2	1	3	2
15	2	5	4	2	5	3	2	5	2	2	3	3	2	2	2	3	1	1	2	1	2	5	5	2	5	2
16	2	3	4	2	2	3	3	5	4	3	5	2	2	3	2	2	3	3	2	3	5	2	5	5	5	2
17	3	4	2	3	3	4	3	5	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	2	1	2	5	2	3	5	2
18	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	1	1	3	2	2	2
19	1	4	4	2	4	3	4	5	4	4	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	4	2
20	2	4	3	3	2	2	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	2
21	2	3	2	2	2	5	2	5	2	2	3	3	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	4	2
22	1	3	2	4	3	2	3	5	3	3	3	2	2	2	2	1	2	3	1	2	2	2	5	5	5	2
23	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	5	5	2	5	3	3	1	5	2	1	3	2	2	2	5	3
24	2	5	2	5	4	5	2	5	2	4	5	5	5	2	2	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	3
25	1	4	4	2	5	4	4	5	2	4	2	2	5	2	2	5	5	2	2	2	1	2	5	2	4	3
26	2	5	2	5	2	3	4	5	3	4	2	3	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	5	5	5	3
27	1	5	3	3	2	2	2	5	2	3	2	3	2	5	4	5	2	3	3	1	2	5	2	2	4	3
28	5	5	4	2	5	3	4	5	4	5	5	5	2	5	3	3	1	2	2	1	3	2	2	2	5	3
29	2	5	3	2	5	3	2	5	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	2	5	5	5	5	3
30	5	5	4	2	5	3	2	5	2	5	5	5	5	2	2	2	2	1	1	1	1	5	5	2	5	3
31	1	5	2	2	4	4	3	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	5	2	5	4	3
32	2	3	2	3	2	4	4	5	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	1	2	5	2	2	4	3
33	2	5	2	5	1	4	2	5	1	2	2	2	5	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3
34	5	4	3	2	2	2	4	5	2	3	2	2	2	2	4	2	2	2	1	1	2	2	2	2	5	3
35	2	5	4	2	5	3	2	5	2	4	5	5	2	5	2	5	2	5	2	2	2	5	5	5	5	3

N°	Satisfacción Laboral																	
	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44
1	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	4	1	1
2	2	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	2	2	1	1
3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	1	1
4	2	1	2	2	2	2	1	3	2	2	1	5	1	1	5	2	1	1
5	2	1	2	1	2	1	1	3	2	2	2	3	1	2	4	4	2	1
6	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1
7	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2
8	2	3	2	1	3	1	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2
9	3	3	3	3	3	2	3	2	2	5	3	5	2	2	2	2	3	2
10	2	2	2	2	2	2	4	2	3	5	2	3	2	2	2	2	3	3
11	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3
12	2	3	2	3	3	1	3	2	3	5	2	2	2	3	2	2	1	1
13	2	3	2	2	1	3	2	3	3	5	3	3	1	1	3	4	1	1
14	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	5	1	1	5	2	1	1
15	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3	3	5	1	2	2	2	1	1
16	2	3	3	3	3	1	4	2	3	5	2	2	3	3	5	2	2	2
17	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	2	3	2	1	2	2	3	2
18	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	1	3	2	3	2
19	2	3	2	3	3	1	3	2	2	5	3	3	2	4	2	3	3	2
20	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2
21	3	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3
22	2	1	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	1	1	5	2	2	3
23	5	2	3	3	2	3	2	2	5	3	3	2	3	3	3	5	1	1
24	5	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3	1	5	2	1	1
25	2	2	2	2	2	2	4	2	5	2	2	2	2	5	5	2	1	1
26	5	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1
27	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	5	3	3	5	2	2	1
28	5	2	3	3	2	3	3	2	5	3	3	2	3	3	3	5	2	2
29	2	3	2	2	1	1	3	3	2	3	2	5	2	1	4	2	2	2
30	2	2	2	3	2	3	1	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2
31	2	2	2	2	3	1	4	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2
32	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	5	3	2
33	2	3	2	2	2	2	4	2	5	3	2	2	1	3	5	2	3	3
34	2	1	2	1	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3
35	2	2	3	2	2	2	3	2	5	3	2	2	2	5	5	5	3	3

