



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN**

**Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales**

**TESIS**

**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN  
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD ALAS  
PERUANAS – FILIAL TACNA, PERIODO ACADÉMICO 2018-1B.**

**Presentado por:**

**Bach. Kenia Liz Uribe Tupac Amaru**

**Para optar el Título Profesional de:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TACNA-PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

La presente Tesis está dedicada con todo cariño y amor a mis padres, por su apoyo constante, por llenar mi vida con sus valiosos consejos.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme su bendición cada día, por darme la fuerza, nunca perder el camino y así cumplir con mis objetivos trazados, a mis padres por ser un apoyo incondicional durante toda mi vida.

A la Universidad Alas Peruanas y sus docentes, especialmente mi asesor quien me brindo su guía en la elaboración del trabajo.

## RESUMEN

La presente investigación buscó determinar la influencia del Clima Organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas - Filial Tacna, año académico 2018-1B. Para ello se realizó un estudio no experimental diseño transversal de tipo correlacional-causal. Los instrumentos utilizados son, Escala de Clima organizacional de Palma (2004) y Escala General de Satisfacción de War, Cook y Wall (1979), el levantamiento de datos permite afirmar que existe una relación entre las variables, esta relación es de débil intensidad ( $p=,044$ ;  $r=,371$ ), también se halló una débil correlación entre las dimensiones de: autorrealización y la satisfacción laboral. ( $p=,49$ ;  $r=,345$ ). y comunicación de intensidad moderada ( $p=,004$ ;  $r=,516$ ), por otro lado, no se halló correlación entre las dimensiones involucramiento laboral y satisfacción laboral ( $p=,388$ ;  $r=,163$ ), supervisión ( $p=,141$ ;  $r=,275$ ) y condiciones laborales ( $p=,069$ ;  $r=,336$ ).

**Palabra clave:** *Clima Organizacional, Satisfacción Laboral.*

## ABSTRACT

The present investigation sought to determine the influence of the Organizational Climate on the job satisfaction of the faculty of the Faculty of Business Sciences and Education of the Alas Peruanas University - Tacna Branch, academic year 2018-1B. To this end, a non-experimental cross-sectional design study of correlational-causal type was carried out. The instruments used are, Organizational Climate Scale of Palma (2004) and the General Work Satisfaction Scale, Cook and Wall (1979). The data collection allows us to affirm that there is a relationship between the variables, this relationship is weak intensity ( $p = , 044$ ;  $r = , 371$ ), a weak correlation was also found between the dimensions of: self-realization and job satisfaction. ( $p = , 49$ ;  $r = , 345$ ). and communication of moderate intensity ( $p = , 004$ ;  $r = , 516$ ), on the other hand, there is no correlation between the dimensions of labor involvement and job satisfaction ( $p = , 388$ ;  $r = , 163$ ), supervision ( $p = , 141$ ;  $r = , 275$ ) and working conditions ( $p = , 069$ ,  $r = , 336$ ).

**Keyword:** *Organizational Climate, Labor Satisfaction.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: EL PROLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Formulación del problema. ....	5
1.3. Objetivos de la investigación. ....	5
1.3.1. Objetivos generales. ....	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Justificación del estudio. ....	6
1.5. Limitaciones de la investigación. ....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. Antecedentes del estudio. ....	7
2.2. Bases Teóricas. ....	9
2.2.1. Clima Organizacional. ....	9
2.2.2. Satisfacción Laboral. ....	31
2.3. Definición de términos. ....	48
2.4. Hipótesis. ....	49

2.5.1.	Hipótesis general.....	49
2.5.2.	Hipótesis específica. ....	49
2.5.	Variables. ....	50
2.5.1.	Definición conceptual de la variable. ....	50
2.5.2.	Definición operacional de la variable. ....	51
2.5.3.	Operacionalización de la variable. ....	51
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....		53
3.1.	Tipo y nivel de investigación.....	53
3.1.1.	Diseño de la investigación. ....	53
3.2.	Descripción del ámbito de la investigación.....	53
3.3.	Población y muestra.....	54
3.3.1.	Población. ....	54
3.3.2.	Muestra. ....	54
3.4.	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos. ....	54
3.5.	Validez y confiabilidad del instrumento. ....	55
3.6.	Plan de recolección y procesamiento de datos. ....	56
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....		57
4.1.	Características de la muestra. ....	57
4.2.	Análisis descriptivo de la variable clima organizacional.....	59
4.2.1.	Dimensión autorrealización del clima organizacional.....	59
4.2.2.	Dimensión involucramiento laboral del clima organizacional. ....	60

4.2.3.	Dimensión de supervisión del clima organizacional.....	61
4.2.4.	Dimensión de comunicación del clima organizacional.....	62
4.2.5.	Dimensión de condiciones laborales del clima organizacional. ....	63
4.2.6.	Clima organizacional en general. ....	64
4.3.	Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral. ....	65
4.3.1.	Dimensión factores extrínsecos de satisfacción laboral.....	65
4.3.2.	Dimensión factores intrínsecos de satisfacción laboral. ....	66
4.3.3.	Satisfacción laboral en general. ....	67
4.4.	Contrastación de hipótesis.....	68
4.4.1.	Comprobación de la primera hipótesis específica.....	69
4.4.2.	Comprobación de la segunda hipótesis específica.....	71
4.4.3.	Comprobación de la tercera hipótesis específica.....	72
4.4.4.	Comprobación de la cuarta hipótesis específica.....	74
4.4.5.	Comprobación de la quinta hipótesis específica. ....	75
4.4.6.	Comprobación de la hipótesis general. ....	77
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....		79
5.1.	Discusión con los objetivos específicos de la investigación.....	79
5.2.	Discusión con la hipótesis de la investigación.....	80
5.3.	Discusión con los antecedentes de la investigación. ....	80
CONCLUSIONES .....		82
RECOMENDACIONES.....		84



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	85
ANEXOS.....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.Expectativas de personas y organizaciones .....	13
Tabla 2.Fuentes de satisfaccion e insatisfacción en el puesto .....	42
Tabla 3.Operacionalización de la variable Clima Organizacional. ....	51
Tabla 4.Operacionalización de la variable Satisfacción Laboral .....	52
Tabla 5. Estadísticos de fiabilidad .....	55
Tabla 6. Sexo de los encuestados.....	57
Tabla 7. Edad de los encuestados .....	57
Tabla 8. Escuela profesional de los encuestados.....	58
Tabla 9. Tiempo como docente en la Universidad.....	59
Tabla 10.Dimensión de Autorrealización .....	59
Tabla 11.Dimensión de Involucramiento laboral.....	60
Tabla 12. Dimensión Supervisión .....	61
Tabla 13. Dimensión Comunciación .....	62
Tabla 14. Dimensión Condiciones Laborales .....	63
Tabla 15. Clima Organizacional.....	64
Tabla 16. Dimensión de Factores Extrinsecos .....	65

Tabla 17. Dimensión de Factores intrínsecos.....	66
Tabla 18. Satisfacción laboral.....	67
Tabla 19. Prueba de la normalidad de Shapiro-Wilk.....	68
Tabla 20. Correlación de Pearson para la primera hipótesis específica .....	70
Tabla 21. Correlación de Pearson para la segunda hipótesis específica .....	72
Tabla 22. Correlación de Pearson para la tercera hipótesis específica .....	73
Tabla 23. Correlación de Pearson para la cuarta hipótesis específica .....	75
Tabla 24. Correlación de Pearson para la quinta hipótesis específica .....	76
Tabla 25. Coeficiente de Pearson para la hipótesis general.....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Jerarquía de las necesidades de Maslow .....	19
<i>Figura 2.</i> Nivel de la dimensión autorrealización .....	60
<i>Figura 3.</i> Nivel de la involucramiento laboral .....	61
<i>Figura 4.</i> Nivel de supervisión .....	62
<i>Figura 5.</i> Nivel de la dimensión de comunicación.....	63
<i>Figura 6.</i> Nivel de la dimensión de condiciones laborales .....	64
<i>Figura 7.</i> Nivel de clima organizacional en general .....	65
<i>Figura 8.</i> Nivel de la dimensión factores extrínsecos.....	66
<i>Figura 9.</i> Nivel de la dimensión factores intrínsecos.....	67
<i>Figura 10.</i> Nivel de satisfacción laboral en general .....	68

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se denomina la “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas – Filial Tacna, período académico 2018-1B”, y surge a partir del entorno laboral de los docentes de la Universidad Alas Peruanas Facultad Ciencias Empresariales.

Este documento está conformado por cinco capítulos a través de los cuales se respalda y desarrolla la investigación:

En el primer capítulo se encuentra el planteamiento del problema, donde hemos desarrollado el ambiente que trae problemas en la universidad lo cual provoca satisfacción o insatisfacción laboral, la formulación del problema, los objetivos planteados para la investigación contamos con un objetivo general y tres objetivos específicos los cuales nos permitirán afirmar o rechazar la hipótesis y la justificación que se busca al realizar dicha investigación.

En el segundo capítulo podemos encontrar 5 antecedentes todo con referente a nuestra investigación, también podemos encontrar las bases teóricas donde diversos autores conceptualizan clima organizacional y satisfacción laboral, la hipótesis planteada es clima organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

En el tercer capítulo se explicó el marco metodológico de la investigación como el ámbito de estudio, población y muestra, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, la validez y confiabilidad del instrumento también está el plan de recolección y procedimientos de recolección de datos.

En el cuarto capítulo se expusieron los resultados obtenidos de acuerdo al instrumento aplicado se tiene resultados de las características de la muestra, los análisis descriptivos de las variables y la contratación de la hipótesis.

Finalmente, en el quinto capítulo se puede hablar la discusión, conclusiones y recomendaciones que se han obtenido de acuerdo al desarrollo de la investigación.

# **CAPÍTULO I: EL PROLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Planteamiento del problema.**

El clima organizacional es, sin duda alguna, un elemento fundamental para el funcionamiento eficiente de la institución educativa. así como para crear condiciones de mutua reciprocidad que contribuyan al logro de las metas trazadas. Los centros universitarios son entonces el ámbito de mayor peso para promover los aprendizajes (Aguilar, 2010).

Lo anterior confirma que el clima organizacional constituye de hecho la personalidad de una organización, además, determina y condiciona el comportamiento de los individuos en la institución y el grado de satisfacción respecto de la actividad que los colaboradores desempeñan. En consecuencia, el desarrollo de las actividades vinculadas con el proceso de enseñanza y aprendizaje se lleva a cabo en un ambiente específico, donde intervienen los integrantes del sistema educativo representados por el personal directivo, docentes.

Baguer (2011 en Aguilar, 2016) define al clima organizacional como el ambiente humano en el cual se desarrollan actividades; cuando existe un buen clima organizacional las personas trabajan en un entorno favorable en donde pueden poner en práctica sus conocimientos y habilidades.

Es importante destacar que para que exista un clima adecuado en una institución educativa superior debe de haber colaboración, participación y actitud crítica de todos los involucrados.

La Universidad Alas Peruanas Filial Tacna es una universidad privada que brinda servicios educativos a través de diversas facultades entre ellas, la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación, Ciencias de la Salud, Derecho Ciencias Políticas e Ingenierías y Arquitecturas.

El estudio del clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes no se ha profundizado en nuestro medio, a pesar que las interacciones entre los docentes en la organización determinan las características positivas o negativas que crean, afectando tanto a nivel individual como en el desempeño laboral de los docentes.

La satisfacción laboral puede ser definida como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Bravo (1996 en Chiang, Salazar, & Núñez, 2007).

La investigación se realizará en la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B, donde se cuenta con una plana docente según su especialidad.

Durante los años como estudiante de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna se pudo observar que los docentes muestran una serie de aspectos o características que hace que se sientan insatisfechos profesionalmente. La insatisfacción laboral puede ser consecuencia de las políticas de empresa, del entorno físico o de un empleo precario o rutinario. Así mismo, ha percibido que se ha afectado el clima organizacional no habiendo comunicación entre los docentes y personal directivos, ausencia del docente a clases, física o mentalmente.

Por ese motivo desarrollar una investigación que puede mejorar la satisfacción es de vital importancia para la universidad y sobre todo para los estudiantes.



## **1.2. Formulación del problema.**

¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B?

## **1.3. Objetivos de la investigación.**

### **1.3.1. Objetivos generales.**

Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

### **1.3.2. Objetivos específicos.**

- a. Establecer la influencia de la autorrealización en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.
- b. Establecer la influencia del involucramiento laboral en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.
- c. Establecer la influencia de la supervisión en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.
- d. Establecer la influencia la comunicación en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

- e. Establecer la influencia de la condición laboral en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

#### **1.4. Justificación del estudio.**

La investigación se justifica debido a que es importante la satisfacción que tienen los colaboradores de una organización, por ende, queremos conocer si el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Con ello se busca conocer si una variable influye sobre otra y de este modo poder saber si el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Es así que el resultado de la investigación permitirá poder solucionar la problemática analizada.

Desde el punto de vista teórico, la investigación proporciona conocimientos sobre el problema.

Desde la práctica, se justifica debido a que es un problema que necesita ser resuelto.

#### **1.5. Limitaciones de la investigación.**

No hubo limitaciones que afectara la investigación.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes del estudio.**

Pelaes (2010), en la tesis titulada “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos”, llegó a las siguientes conclusiones generales: Se comprobó que existe relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. Así mismo, se comprobó que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Estilo de Dirección) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.81. A medida que mejora el estilo de dirección democrático y participativo mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

En referencia a esta tesis, se comprobó que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Sentido de Pertenencia) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú.

Se comprobó que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Estabilidad) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. A medida que se incrementa la sensación de estabilidad laboral mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

Se comprobó que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Claridad y Coherencia de la Dirección) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. A medida que mejora la claridad y coherencia de la dirección mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

Por otro lado, no se comprobó que exista relación directa entre el clima organizacional (Área de Distribución de Recursos) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. No hay relación entre la disponibilidad de recursos y el grado de satisfacción del cliente hacia la empresa.

Vargas (2015), en la tesis titulada "Influencia de la ,satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón" llegó a la siguientes conclusiones: La mayoría del personal se siente poco satisfecho en su organización y demuestra este desagrado de forma negativa, evadiendo responsabilidades y buscando formas de ausentarse momentáneamente de la organización. La causa más relevante por la que el personal se encuentra poco satisfecho se refiere a la dimensión de satisfacción en general, que incluye la estructura de la institución.

Como conclusión general, la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I.E. "Sara A. Bullón" se da de forma positiva ( $r = 0.452$ ), pero en un pequeño porcentaje (20.39%), por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectarían al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución mencionada anteriormente.

Sierra (2015), en la tesis titulada "Satisfacción laboral y clima organizacional llegó a la siguiente conclusión, existe una correlación: Los resultados muestran que existe una correlación positiva alta entre las dos variables ( $r = .616$ ,  $p = .000$ ).

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación que determina que existe una relación significativa entre el grado de satisfacción laboral y la calidad del clima organizacional percibida por los docentes de las instituciones adventistas de la Unión Colombiana del Sur.

Se observó que las variables género, tipo de contratación, grado de escolaridad y edad no son predictores de la satisfacción laboral o el clima organizacional percibido; sin embargo, el nivel donde se desempeña puede ser predictor de la satisfacción laboral, mas no del clima organizacional.

En la tesis de Rivera (2015), titulada “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el Hospital Félix Mayorca Soto” llegó a la siguiente conclusión, respecto al clima organizacional calificó como favorable con un predominio de los factores del involucramiento laboral. Respecto a la satisfacción laboral se ubica en un nivel satisfactorio con predominio el factor de capacidad de desarrollo personal. Se encontró que existe asociación y por tanto influencia del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal asistencial. Los resultados de la prueba exacta de Fisher muestran que las diferencias observadas son significativas ( $p=0.012$ ). Con esto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  de que no existe asociación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Vinazza (2016), en la tesis titulada “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del centro de esparcimiento Jockey Club” llegó a la conclusión de que no existe relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores del Jockey Club de Chiclayo.

Dado que  $p>0.05$ , entonces no se rechazó la hipótesis nula, con lo que se concluye que no existe relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores del Jockey Club.

## **2.2. Bases Teóricas.**

### **2.2.1. Clima Organizacional.**

Tagiuri y Litwin (1968, en Prado, 2015, p. 62) consideran al clima organizacional como resultado de un conjunto de interpretaciones que hecho por los individuos de una organización y que afectan en sus estados de ánimo y motivación.

Brown y Moberg (2008, en Valadez, Trujillo, & Torres, 2010) expresan que el clima se refiere a una serie de cualidades del medio ambiente interno organizacional, así como lo perciben los integrantes de la organización.

Según Goncalves (1997, en Hernández & Caboverde, 2010) quien define clima organizacional como un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales, que se traducen en un accionar que tiene resultados sobre la organización, así como la productividad, satisfacción, rotación, accionar de la gente.

Navarro (en Rubio,2010) cree que es el medio ambiente humano y físico en el que se lleva acabo el trabajo diario. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad de los trabajadores de una organización. Se relaciona con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su forma de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Para Chiavenato (2009) considera que es la calidad o la suma de propiedades ambientales percibidas o experimentadas por los individuos de la organización, y afecta su conducta.

#### ***2.2.1.1. Calidad de vida en el trabajo.***

En el caso de que esta fuera mala, conducirá a la alienación del empleado y a su insatisfacción, mala intención, reducción de la productividad, hábitos contraproducentes como ausentismo, rotación, robo, sabotaje, militancia sindical, entre otros Chiavenato (2008).

Una excelente calidad de vida llevara a un clima de seguridad y respeto mutuo, en el cual los individuos incrementan sus aportaciones y a aumentar sus posibilidades de éxito psicológico, en tanto que la gerencia tiende a minimizar los mecanismos rígidos de control social (Chiavenato, 2008).

Calidad de vida en el trabajo definida por Davis (1970 en Chiavenato 2008) es una preocupación por el bienestar general y la salud de los trabajadores cuando realizan sus actividades.

La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por las normas, los valores, las actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros de la organización (Chiavenato, 2008).

Proporciona un referente de normas de desempeño a los trabajadores e influye en la puntualidad, la productividad y la preocupación por la calidad del servicio al cliente. La cultura expresa la identidad de la organización. Se construye a lo largo del tiempo e impregna todas las prácticas; así constituye un complejo de representaciones mentales y un sistema coherente de significados que une a todos los miembros en torno de los mismos objetivos y la misma forma de actuar (Chiavenato, 2008).

#### **2.2.1.2. Eficacia organizacional.**

Según Chiavenato (2011), la eficacia organizacional es un concepto amplio y complejo en virtud de sus múltiples relaciones con sus socios. Hay un grupo de intereses y satisfacciones en juego, varios de los cuales entran en conflicto entre sí y son hasta cierto punto antagónicos. De esta forma, la labor de la administración es sostener la estabilidad entre esos elementos.

Los principales indicadores de la eficacia organizacional son:

a) **Producción:** Representa la capacidad de producir las salidas organizacionales en cantidad y calidad. Está relacionada con los productos que consumen los clientes de la organización y no incluye consideración alguna acerca de eficiencia desde el punto de vista de clientes, satisfacción de necesidades de la sociedad, alivio de pacientes, graduación de estudiantes, etcétera (Chiavenato, 2011).

b) **Eficiencia:** Señala la relación entre salidas y entradas. Es un indicador que se expresa en términos de porcentajes o índices de costo/beneficio, costo/producto o costo/tiempo. Es un criterio a corto plazo relacionado con todo el ciclo entrada-proceso-salida. Resalta el elemento entrada y el elemento proceso. Entre los indicadores de eficiencia se encuentran la tasa de rendimiento sobre el capital o sobre los activos, costo

unitario, costo por producto, costo por cliente, tasas de ocupación, tiempo de paro, índice de desperdicio. La eficiencia es aquí un elemento que predispone a la eficacia (Chiavenato, 2011).

c) Satisfacción: La organización es un sistema social que tiene que prestar atención a los beneficios otorgados a sus grupos de interés (funcionarios, clientes, proveedores y prestadores de servicios). La organización satisface las demandas del ambiente a través de la responsabilidad social, ética, voluntarismo, etc. Los indicadores de satisfacción incluyen las actitudes de los funcionarios, rotación, ausentismo, quejas y reclamaciones, satisfacción del cliente, etcétera (Chiavenato, 2011).

d) Adaptabilidad: Es el mecanismo mediante el cual la organización responde a los cambios inducidos externa e internamente. Es el tiempo de reacción y de respuesta de la organización a los cambios ambientales. Este criterio se refiere a la capacidad de la administración de percibir los cambios tanto en el ambiente externo como en la propia organización. Problemas en los indicadores de producción, eficiencia o satisfacción pueden ser señales para cambiar de prácticas o de políticas. También el ambiente puede demandar resultados diferentes o proporcionar entradas diferentes, lo cual exige un cambio. Si la organización no se adapta adecuadamente, su supervivencia corre peligro (Chiavenato, 2011).

e) Desarrollo: La organización tiene que invertir en ella misma para incrementar su desarrollo y su capacidad de realización. El desarrollo se relaciona con el aumento de la riqueza organizacional: con sus activos tangibles e intangibles. Los esfuerzos por el desarrollo son los relacionados con programas de capacitación y de desarrollo del personal, incluyendo varios enfoques psicológicos y sociológicos (Chiavenato, 2011).

f) Supervivencia: Toda organización necesita invertir en ella misma para aumentar su capacidad de supervivencia a largo plazo. La supervivencia depende de todos los criterios ya enumerados (Chiavenato, 2011).



### **2.2.1.3. La adaptación del clima organizacional.**

Varía de un individuo a otra y en un mismo sujeto de un instante a otro. Una buena adaptación denota salud psicológica. Una de las formas de determinar salud psicológica es detallar las características básicas de las gentes mentalmente sanas (Chiavenato, 2011).

- Se sienten bien con uno mismo.
- Se sienten bien cuando se relaciona con las demás personas.
- Son capaces de enfrentar las demandas de la vida.

A esto se debe el nombre de clima organizacional, puesto que está relacionado al ámbito interno entre los integrantes de la organización. El clima organizacional está estrechamente relacionado con el nivel de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta, el clima organizacional aumenta y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etcétera. Sin embargo, cuando la motivación entre los integrantes es baja, así sea por frustración o por barreras en la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, entre otros., y en casos extremos, por estados de agresividad, tumulto, inconformidad, que son, comunes en los enfrentamientos frontales con la organización (huelgas o manifestaciones, etc.

### **2.2.1.4 Expectativas de personas y organizaciones.**

Tabla 1

Expectativas de personas y organizaciones

<b>a) Lo que las personas esperan de la organización</b>	<b>b) Lo que la organización espera de las personas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Un óptimo lugar de trabajo.</li><li>- Ocasión de desarrollo Educación y carrera."</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Enfocarse en la meta organizacional</li><li>- Enfocarse en la perspectiva de futura de la organización.</li></ul>

- 
- |   |  |
|---|--|
| - Reconocimiento y recompensas: salario, beneficios e incentivos. | - Enfocarse en el cliente interno o externo.       |
| - Independencia y autonomía.                                      | - Enfocarse en las metas y resultados.             |
| - Apoyo: liderazgo renovador.                                     | - Enfocarse en la mejoría y el avance continuos.   |
| - Aptitud de empleo y de ocupación.                               | - Enfocarse en trabajo en equipo.                  |
| - Buen trato y compañerismo.                                      | - Compromiso y entusiasmo.                         |
| - Calidad de vida en el trabajo                                   | - Talento, capacidad y competencia.                |
| - Colaboración en las decisiones.                                 | - Aprendizaje recurrente y desarrollo profesional. |
| - Distracción, alegría y satisfacción.                            | - Ética y responsabilidad social                   |
- 

Fuente: Administración de los Recursos humanos Chiavenato (2011).

Brunet (2002), en una forma global el clima es el reflejo de los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima y que vienen a crear una personalidad de la organización que puede ser sana o malsana.

#### **2.2.1.5. Medidas del clima organizacional.**

- a) Medida Múltiple de los atributos Organizacionales: Considera el clima como un grupo de propiedades que identifica una organización y la distinguen de otras, generalmente son estables en el tiempo e influyen en las actitudes de las personas que encuentran dentro de la organización (Brunet, 2002).
- b) Medida perceptiva de las características individuales: Representa más bien un significado deductivo del clima organizacional que responde a la polémica que relaciona la visión del clima a los valores, actitudes u opiniones de los trabajadores y incluso piensa en su nivel de satisfacción (Brunet, 2002).
- c) Medida reglamentaria de los atributos organizacionales: El clima se considerada como una medida intuitiva de las características organizacionales que observa una organización y de sus unidades y que pueden derivarse de la manera en que la

organización y sus unidades actúan con sus miembros y con la sociedad (Brunet, 2002).

### **2.2.1.6 Modelos de comportamiento organizacional.**

#### *2.2.1.6.1. Teoría X y Teoría Y.*

Uno de los primeros modelos de comportamiento organizacional Teoría X y Teoría Y de (McGregor en Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 389-391).

Teoría X y Teoría Y de McGregor es una perspectiva sobre la naturaleza de las personas fue expresado por Douglas McGregor en su teoría X y teoría Y.

Este punto de vista requiere una reflexión sobre la percepción de la naturaleza humana. Las teorías X y Y son dos conjuntos de suposiciones sobre la naturaleza de las personas, y McGregor eligió estos términos porque quería una terminología neutral, sin connotación de buenas o malas.

- a. Suposiciones de la teoría X: Las sospechas tradicionales sobre la idea de individuos, según McGregor, se incorporan a la teoría X como sigue:

Los seres humanos promedio sienten una aversión inherente por el trabajo y lo evitarán si pueden. Debido a esta característica humana de aversión por el trabajo, será necesario forzar, controlar, dirigir y amenazar con castigos a la mayoría de las personas para que hagan un esfuerzo adecuado hacia el logro de los objetivos de la organización.

Los seres humanos promedio quieren ser conducidos, necesitan mantener una distancia estratégica del deber, generalmente tienen poca ambición y necesitan seguridad como una cuestión de primera importancia.

- b. Suposiciones de la teoría Y las sospechas de McGregor en su teoría Y son los siguientes:

El gasto de los esfuerzos físico y mentales en el trabajo es tan natural como jugar o descansar.

El control externo y la amenaza de castigo no son el único medio para generar el esfuerzo hacia los objetivos organizacionales. Las personas se autodirigirán y se controlarán de acuerdo con los objetivos con los que se comprometen.

El nivel de compromiso con los objetivos corresponde al lapso de los premios relacionadas con su logro.

Los seres humanos promedio aprenden, bajo las condiciones correctas, a reconocer el deber, así como a buscarlo.

La capacidad de actualizar un nivel moderadamente alto de capacidad creativa, imaginación e inventiva en la organización de cuestiones jerárquicas generalmente se transmite a la población.

En los estados de la vida moderna actual, el individuo promedio simplemente utiliza incompletamente sus posibilidades académicas.

Es obvio que estas series de suposiciones son en lo fundamentalmente diferentes: la Teoría X es pesimista, estática y rígida; el control es principalmente externo, impuesto al subordinado por el superior. Por el contrario, la teoría Y es optimista, dinámica y flexible, centrada en la autodirección e integración de las necesidades individuales con las demandas organizacionales. Es casi seguro que cada serie afectará la forma en que los administradores realizan sus funciones y actividades gestión.

Aclaración de las teorías: Por lo visto McGregor estaba preocupado de que ambas teorías pudieran malinterpretarse, y los siguientes puntos aclaran algunas áreas de malentendidos y mantienen las suposiciones en el mejor punto de vista posible:

- Los supuestos de las Teorías X y Y son sólo eso: presunciones; no son soluciones o recomendaciones para las estrategias gerenciales, sino que deben probarse contra el mundo real, además, son hallazgos instintivos y no se basan en las investigaciones.
- Las Teorías X y Y no implican una dirección dura o suave, el enfoque duro puede causar resistencia y antagonismo, lo suave, una dirección de *laissez-faire* (dejar hacer) y no es congruente con la teoría Y. El gerente efectivo reconoce la dignidad, las capacidades y las limitaciones de las personas y ajustar su comportamiento a las demandas de la situación.
- Las teorías X y Y no deberían considerarse en una escala continua, con X y Y en extremos opuestos, no son cuestión de grado, sino perspectivas diferentes de las personas.

#### *2.2.1.6.2. Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.*

Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (en Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 389-391).

Una de las Teorías de la motivación más referidas es la Teoría de la jerarquía de las necesidades Abraham Maslow, quien evaluó que las necesidades humanas tienen un curso de acción nivelado que asciende de menor a mayor, y concluyó que cuando se satisface una serie de necesidades, éstas dejan de ser un motivador.

Lo siguientes son las necesidades humanas básicas que Maslow colocó en orden de importancia que asciende de menor a mayor.

- a. Necesidades fisiológicas. Se trata de las necesidades fundamentales para mantener la vida humana, por ejemplo, alimento, agua, calor, abrigo y descanso. Según Maslow, hasta el momento en que se cumplan estos requisitos en la medida en que sea importante para sustentar la vida, ninguna otra necesidad motivará a las personas.
- b. Necesidades de seguridad. Las personas necesitan estar libres de riesgos físicos y temer perder el trabajo, las propiedades, los alimentos o el abrigo.
- c. Necesidades de afiliación o aceptación. Ya que las personas son entes sociales, requieren una sensación de tener un lugar, es decir, ser reconocidos por los demás.
- d. Necesidades de estima. Como lo indica Maslow, una vez que las personas comienzan a cumplir con su requisito de tener un lugar, tienden a querer ser tenidas en alta estima, tanto por sí, como por otros. Este tipo de necesidad genera satisfacciones como el poder, el prestigio, el estatus y la autoconfianza.
- e. Necesidad de autorrealización. En la jerarquía de Maslow ésta es la máxima necesidad, es el anhelo de terminar lo que uno es apto para llegar hacer, para amplificar el potencial y lograr algo. Tal cual se muestra en la Figura 1:



Figura 1. Jerarquía de las necesidades de Maslow

Fuente: Administración una perspectiva global y profesional de Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012)

### **2.2.1.7. Características del clima organizacional.**

Brunet, y Rodríguez, (en Vargas, 2015) donde muestra que el clima organizacional tiene ciertos atributos que los describen:

- a. El ambiente de trabajo tiene una cualidad estable a pesar de experimentar ciertos cambios, esto se ve en las instituciones públicas donde el clima se mantiene independientemente de un ajuste en el directorio o algún docente de las organizaciones estatales.
- b. Tiene un fuerte impacto en el comportamiento organizacional, y también afecta en el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con él; ya que, si no hay un ambiente de trabajo correcto, los colaboradores no se sentirán cómodos y se comportarán de manera inadecuada en la organización.
- c. Un lugar de trabajo horrible puede mostrarse por el ausentismo y rotación de sus miembros, un punto de vista que puede suceder en las instituciones educativas del estado.

### **2.2.1.8. Tipos de clima organizacional.**

Como ya se indicó el Clima Organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo Barroso (2004). Estas cualidades son vistas, directamente o de manera indirecta, por los trabajadores y causan repercusiones en la conducta laboral.

El Clima Organizacional es, de esta manera, una variación intercesora que interviene entre los factores organizacionales y los individuales. Las cualidades de la organización son generalmente constantes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y comienza con un área y luego con la siguiente dentro de una organización similar. El Clima Organizacional influye en el comportamiento y la percepción del individuo dentro de una asociación similar y en el cambio que comienza con una asociación y luego con la siguiente.

Barroso (2004) distingue los siguientes tipos de Climas existentes en las organizaciones:

- a. Clima tipo Autoritario - Explotador: La administración no tiene confianza con sus representantes, la mayoría de las decisiones y objetivos se toman en el punto más alto de la organización y se dispersan por según una función puramente descendente. Los representantes necesitan trabajar en un ambiente de temor, de castigos, de amenazas, a veces de recompensas, y la satisfacción de las necesidades se mantienen en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima muestra una condición estable y aleatoria en el que la comunicación de la dirección con sus colaboradores no existe más que en forma de ordenes e instrucciones específicas (Barroso,2004).
- b. Clima tipo Autoritario Paternalista: Es una en la que la administración tiene una confianza digna en sus trabajadores como la de un as con su asalariado. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, sin embargo, algunas se toman en los niveles inferiores. Bajo este tipo de Clima, la administración juega una medida considerable con las



necesidades sociales de sus trabajadores que, en cualquier caso, dan la impresión de trabajar dentro de una condición estable y organizada (Barroso,2004).

- c. Clima tipo Participativo - Consultivo: Es el lugar donde las decisiones se toman generalmente en la cima, sin embargo, a los subordinados se les permite tomar decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general la dirección de los subordinados tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima (Barroso,2004).
- d. Clima tipo Participativo – Grupal: Es donde los procesos de toma de decisiones se extienden por toda la organización y se integran muy bien a cada uno de los niveles. La gerencia tiene plena confianza en sus trabajadores, la relación entre la gerencia y el personal son mejores, la comunicación no solo se realiza de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los trabajadores se motivan por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de desempeño, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados (Barroso,2004).

#### ***2.2.1.9. Mejora del clima organizacional.***

Uno de las funciones fundamentales de la oficina de recursos humanos en el avance de clima organizacional es adquirir la ayuda de los gerentes claves ( Koontz, Wehrich, & Cannice, 2012).

La ayuda de los directivos, en particular de las personas que componen la mejor iniciativa o los que tienen el mando, es un elemento básico esencial para impulsar los programas de mejora del clima organizacional.

Numerosos administradores tienden a considerar que están excesivamente ocupados o que el avance de clima suficiente en la organización es una tarea sin importancia. El hecho del asunto es completamente diferente; en una organización en la que existe un compromiso claro, un aire de lealtad y una sensación de lucidez, los resultados son notablemente mejores a los que se obtienen en una organización dividida o con mínimo sentimiento de identificación con la empresa.

En el momento en que hay un respaldo de todos los niveles de gerenciales y la participación de la administración superior, los departamentos de recursos humanos de orientación activa buscan enfoques que muestren la realización de proyectos incompletos para mejorar el clima organizacional. Cuando es concebible mostrar que se ha obtenido un nivel superior de satisfacción del personal y ciertos logros monetarios.

A continuación, Koontz, Wehrich, & Cannice, 2012, exhiben algunos enfoques de programa para mejorar estos puntos de vista, para concluir con una presentación de los obstáculos que puedan surgir en estos programas.

Mejoramiento de la calidad de la vida organizacional a través de la participación del empleado.

La calidad del clima organizacional se ve determinada por la manera en que el personal juzga su propia actividad en la organización. Aunque las personas crean resultados variables cuando deciden prestar sus servicios a una organización, las investigaciones sobre el asunto en medio de las últimas dos décadas descubren dos puntos importantes aspectos.

En cualquier caso, para lograr mejorar a largo plazo la productividad es indispensable mejorar la calidad del clima organizacional.

- Temporalmente, la administración autocrática puede mejores niveles de productividad, incluso si lo hace a costa de las condiciones generales de trabajo.

- A largo plazo, los dirigentes autocráticos no pueden mantener el avance crítico en los niveles de productividad, porque el deterioro en el clima organizacional hace que el personal pierda el entusiasmo por su trabajo, lo que se refleja no sólo en mayores niveles de absentismo y tasa de rotación, sino también en la lentitud, el desgano y la indiferencia que describen a las instituciones esclerosadas.

El personal se retira mentalmente de su trabajo y prevalece la actitud de cumplir exactamente con el mínimo requerido.

Muchas personas consideran que disfrutan de un clima organizacional de alto nivel cuando contribuyen al logro de la organización de alguna manera notable. La realidad menor de completar su trabajo es con frecuencia deficiente, si el trabajo realizado por el individuo no le permite influir en las decisiones que la afectan.

En consecuencia, tanto los dirigentes de la compañía como los profesionales de la administración de los recursos humanos participan en la necesidad de crear en su organización un clima en que de verdad se trate a las personas como personas y como expertos capaces en sus puestos.

En el momento en que se asigna una tarea específica a una persona, ocurre un notable fenómeno psicológico: los individuos mezquinos y apocados suelen generar una respuesta similar en quienes los rodean. Los individuos grandes, generosos, con metas elevadas, suelen llevar a su altura a las personas que tienen bajo su liderazgo (Koontz, Wehrich, & Cannice, 2012).

#### ***2.2.1.10. Dimensiones de clima organizacional.***

##### *2.2.1.10.1. La autorrealización.*

Maslow (1991, p. 32) alude al anhelo de cumplir el potencial más alto propio, las personas autorrealizadas son aquellas que han alcanzado a un alto nivel de madurez, salud

y autosatisfacción el individuo este haciendo aquello para lo que el individuo está capacitado.

Maslow (1991, p. 32) considera que, en última instancia, los músicos deben hacer música, los artistas deben pintar, los poetas deben escribir, si tienen que estar en paz consigo mismos lo que los humanos pueden ser, es lo que deben ser, deben ser auténticos con su propia naturaleza. Podemos llamar a esto necesidad de autorrealización.

Como lo indico Maslow (1991, p. 203) el anhelo de la persona por la autosatisfacción, a saber, la tendencia en ella a darse cuenta de lo ella es potencialmente, se podría expresar como el deseo de llegar a ser todo lo que uno es. De acuerdo con su idiosincrasia, tener la oportunidad de hacer todo lo que no está preparado para llegar a ser.

Para Maslow(1991, p. 203) cada persona es diferente por lo tanto varía mucho de persona en persona. En un individuo estas necesidades pueden aparecer como querer ser un padre excelente, en otra se puede expresar atléticamente, y todavía en otro se puede comunicarse pintando cuadros o inventando cosas de todos modos a la característica común de la necesidad de autorrealización es que su apariencia se debe a alguna satisfacción anterior de la necesidad fisiológica y las de estima, amor y seguridad.

Las personas creativas y autorrealizada tienden a ver el mundo con ojos abiertos y optimas a ser libres y expresivos que la mayoría. Por qué se aceptan como son, pueden dar más de sí para fines creativos Maslow, 1991, p. 205) señala que, mientras unos pocos bien dotados y bien autorrealizados pueden lograr un éxito artístico, la imaginación esencial que se reconoce a sí misma es una parte central de la condición humana.

#### *2.2.1.10.2. Involucramiento con el puesto.*

Newstrom (1977, p. 220), considera que es la medida en que el trabajador se compromete con su trabajo, le dedica tiempo y energía, y lo considera como una pieza clave de su vida. Un trabajo significativo y bien realizado constituye un factor importante para su imagen, lo que explica el efecto traumático de la pérdida del empleo en sus necesidades de

estima. Los trabajadores que están incluidos en su trabajo están inclinados a hacer un balance de actitudes de trabajo duro, a demostrar grandes necesidades de crecimiento y a disfrutar cuando participan en la toma de decisiones. En consecuencia, rara vez llegan tarde o faltan a su trabajo, trabajan durante largos periodos de tiempo y se esfuerzan por ser los mejores ejecutores. El involucramiento con el puesto se parece mucho a la identificación con la organización, en la que los trabajadores armonizan y se ajustan tan bien a la ética y las expectativas de la organización que encuentran un sentimiento de asociación con ella.

### *2.2.10.3. Supervisión.*

Gardner (1991, en Salazar, 2014), explica que el estilo de supervisión está conectado con el estilo de liderazgo. Define ese estilo como proceso de persuasión o de ejemplo por medio del que una persona o grupo de personas impulsa a los demás del grupo a lograr objetivos compartidos.

Emkymir (2010, en Salazar, 2014) plantea que el estilo de supervisión a la forma, condición, carácter y cualidades, así también como a la capacidad que posee y desarrolla un individuo, y que pueda aplicar en función de ejercer influencia positiva, en un grupo de personas, con el fin de lograr que dicho grupo desarrolle sus labores de manera satisfactoria en el logro de objetivos compartidos. Además, el estilo de supervisión, hace referencia a la capacidad que se desarrolla y pone en práctica, respecta a los siguientes elementos:

- Tomar la iniciativa.
- Gestionar.
- Convocar.
- Promover.
- Incentivar.
- Motivar.

- Evaluar a un grupo o equipo de personas.

Es el modo o manera en la cual el supervisor realiza el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, ya sea éste de carácter personal, gerencial o institucional (dentro del procedimiento administrativo de la organización). Según el autor es estilo de supervisión que adopta el administrador, depende al ejercer cierto grado de influencia sobre un grupo asignado de trabajadores, implica la personalidad de líder o no, que pueda motivar positivamente en los demás seguidores. De esta cuenta que, en los estudios sobre liderazgo se hace especial énfasis en la capacidad de persuasión e influencia que tenga la persona que ejerce el cargo de supervisor. De forma habitual o común, a la suma de las dos variables de persuasión e influencia, donde se le conoce como "carisma". No obstante, en el campo de la psicología y sociología, han sacado a relucir que el carisma no tiene el significado que se le ha dado a lo largo de la historia (Salazar, 2014).

#### *2.2.10.4. Comunicación.*

Para Redding y Sanborn (1964) la comunicación organizacional es el hecho de enviar y recibir información dentro del ámbito de una compleja organización (Citado en Goldhaber, 2000, p.16).

Es decir, la consideran solo como el flujo de mensajes que se desarrolla dentro de la entidad.

##### a) La Comunicación Interna.

Rolo(2000, en Goldhaber, 2000) considera que el estudio de la comunicación interna es uno de las perspectivas a considerar en una organización. De acuerdo a la calidad y proyección dependerá en gran medida el éxito de la entidad con sus públicos en especial con el interno. Por lo tanto, tener una comunicación interna adecuada y eficiente, ayudará a lograr los objetivos trazados de organizacionales.

Collado (1997, p 32) y Trelles (2004, p 42) vuelven a indicar los propósitos de contacto cuando lo reconocen como actividades en conjunto o procesos comunicativos efectuados por cualquier organización, y se dedican a entablar excelentes relaciones con y entre sus individuos, usando los medios de comunicación para contribuir al logro de los objetivos.

De forma más sencilla, Kreps afirma que “la comunicación interna es el patrón de mensajes compartidos por los individuos de la organización; es la conexión humana lo que sucede dentro de las organizaciones y entre los individuos de las mismas” (Citado en Trelles, 2004 p.43).

#### 2.2.11.5. Condiciones Laborales.

Están son las condiciones físicas en las que el ocupante desarrolla su puesto (Chiavenato, 2011).

Condiciones ambientales del trabajo Tres grupos de condiciones intuyen significativamente en el trabajo de las personas:

- Condiciones ambientales del trabajo: Como iluminación, temperatura, ruido y otros.
- Condiciones de tiempo: Como duración de la jornada laboral, horas adicionales, periodos de descanso, etcétera.
- Condiciones sociales: Como una organización informal, relaciones, estatus, entre otros.

La higiene laboral se ocupa del primer grupo; es decir, de las condiciones ambientales del trabajo. Cuando hablamos de las condiciones ambientales del trabajo nos referimos a las condiciones físicas que abarca al trabajador como ocupante de un puesto en la organización. Es decir, al ambiente físico que rodea al trabajador mientras desempeña

un puesto. Hay tres puntos más importantes de las condiciones ambientales del trabajo las cuales son: iluminación, ruido y condiciones atmosféricas (Chiavenato, 2011).

a. Iluminación.

Iluminación se comprende como la medida de la luz que influye en el lugar de trabajo del colaborador. No se trata de la iluminación en general, sino como la medida de la luz en el punto focal del trabajo. Por lo tanto, los modelos de iluminación se construyen según lo indicado con el tipo de tarea visual que el empleado debe realizar; es decir, cuanto más notable sea la concentración visual del empleado en detalles y minucias, tanto más importante será el resplandor en el punto focal del trabajo. La mala iluminación cansa la vista, altera el sistema nervioso, contribuye a la mala calidad del trabajo y es la responsable de una parte considerable de los accidentes. Un sistema de iluminación debe cumplir con los requisitos siguientes:

Sea suficiente con el objetivo de que cada iluminaria proporcione la medida de luz requerida para cada tipo de trabajo.

Disperse la luz en una ruta consistente y uniforme, con el fin de mantenerse alejado de la debilidad de los ojos, que se obtiene de los ajustes progresivos debido a las variedades en la fuerza de la luz. Las duras complejidades de la luz y la sombra y la luz y las diferencias tenues deben evitarse (Chiavenato, 2011).

La distribución de la luz puede ser por

- Iluminación directa: Hace que la luz caiga directamente sobre la la superficie iluminada. Es el más suficiente y el más utilizado para grandes espacios.
- Iluminación indirecta: Hace que la luz caiga sobre la superficie iluminada, reflejando en paredes y techos. Es la más ineficiente. La luz queda oculta a la vista por medio de algunos dispositivos o pantallas opacas (Chiavenato, 2011).



- Iluminación semi indirecta: Se unen a dos géneros anteriores, por medio de bombillas translúcidas que relejan la luz en el techo y las partes superiores de las paredes, las cuales la transmiten a la superficie que será iluminada. La luz se difunde directamente por la bombilla causando, por lo tanto, los efectos luminosos (Chiavenato, 2011).
- Iluminación semi directa: Coordina la gran mayoría de la luz específicamente a la superficie que se iluminara (iluminación directa), sin embargo, deja algo de luz que es retejada por las paredes y el techo (Chiavenato, 2011).

#### b. Ruido.

El ruido es comprendido como una conmoción o clamor no deseado y tiene dos cualidades principales: La recurrencia del sonido alude a la cantidad de vibraciones por segundo que emite la fuente de ruido y se mide en ciclos por segundo. La potencia del sonido se estima en decibeles (db). Algunas investigaciones arrojan evidencia de que el ruido no provoca que disminuya el desempeño en el trabajo. Sin embargo, el ruido influye poderosamente en la salud del empleado, sobre todo, en su audición. Por así decirlo, la exposición prolongada a niveles elevados de ruido produce pérdida de audición, de acuerdo con el tiempo de presentación. Cuanto más tiempo de exposición al ruido, mayor será el grado en que se pierda capacidad auditiva (Chiavenato, 2011).

El efecto desagradable de los ruidos depende de:

- Intensidad del sonido.
- Variación de los ritmos o irregularidades.
- Frecuencia o tono de los ruidos.

### c. Temperatura.

Una de las condiciones ambientales esenciales es la temperatura. Hay empleos cuyo entorno de trabajo está representado por altas temperaturas.

En el otro extremo, hay empleos cuyo lugar de trabajo impone temperaturas muy bajas, como en el caso de frigoríficos que exigen ropa adecuada para la protección. En estos casos extremos, la miseria es la norma principal para estos lugares de trabajo (Chiavenato, 2011).

### d. Humedad.

La humedad es consecuencia del alto contenido higrométrico del aire. Existen condiciones ambientales de gran humedad en el lugar de trabajo, es el caso de la mayor parte de las fábricas textiles, que exigen un elevado grado higrométrico para el tratamiento de los hilos. Por otra parte, existen condiciones ambientales de poca o nula presencia de humedad; por ejemplo, la industria de la cerámica donde el aire debe ser seco. En estos dos ejemplos extremos, la insalubridad constituye la característica principal (Chiavenato, 2011).

### e. Seguridad laboral.

La seguridad y la higiene laboral son actividades entrelazadas que influyen específicamente en la continuidad de la producción y en la moral de los trabajadores. La seguridad laboral es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas utilizadas para prevenir accidentes, sea con la eliminación de las condiciones inseguras del ambiente, con la instrucción o convencimiento de las personas para que apliquen prácticas preventivas, lo cual es indispensable para un desempeño satisfactorio del trabajo. Cada vez son más las organizaciones que crean sus propios servicios de seguridad. Dependiendo de la estructura autorizada de la organización, con la aplicación de tantos recursos como sea posible para prevenir accidentes y controlar los resultados obtenidos (Chiavenato, 2011).

### **2.2.2. Satisfacción Laboral.**

Para Robbins & Judge (2009) el término satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus cualidades. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene emociones positivas al respecto, mientras que otras personas insatisfechas tienen sentimientos negativos. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo.

Para Peiró & Prieto (1996) satisfacción laboral debe entenderse como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.

Para Hellriegel, Jackson, & Slocum (2009) la satisfacción es un estado psicológico que indica lo que las personas sienten sobre sus condiciones, en vista en su evaluación del mismo. Muchos administradores suponen que la motivación de los empleados está conectada a la satisfacción que sienten. Un trabajador contento es un trabajador productivo. Los empleados satisfechos desempeñan su trabajo mucho mejor que los insatisfechos. Sin embargo, comprender la satisfacción también es importante por otras razones. Por ejemplo, un empleado insatisfecho podría tener un desempeño que está dentro de un nivel aceptable, pero al mismo tiempo podría estar buscando otro empleo.

#### **2.2.2.1. Causas de la Satisfacción Laboral.**

La satisfacción laboral depende no solo de los niveles salariales sino del significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o todo lo contrario (Robbins, en Fuentes, 2012).

La satisfacción profesional puede basarse en numerosos elementos (armonía con cualidades individuales, grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad que procura el trabajo, entre otros). Cuanto mayor sea la

calidad de vida profesional más satisfacciones procurará al trabajador y se reducirá el grado de ausentismo. Por otra parte, algunos buscan reconocimiento o contribución en el trabajo; en cambio otros buscan socialización y estímulo. Se trata de ayudar a la persona para que consiga del trabajo la mayor satisfacción y significado posible (Robbins, en Fuentes, 2012).

#### **2.2.2.2. Determinantes de la satisfacción en el trabajo.**

Amorós (2007) considera que entre ellas encontramos:

- a. Trabajo mentalmente desafiante, es decir aquel trabajo que le exija al empleado la realización de un esfuerzo mental por realizarlo, será favorecido por él, ya que tendrá la capacidad de incorporar todas y cada uno de sus habilidades.
- b. Recompensas justas, cuando un trabajador percibe que recibe que en la organización en la que trabaja existen políticas de ascensos justas, y que además su sueldo es el justo por la labor que desempeña, su satisfacción será mayor.
- c. Condiciones favorables de trabajo, cuando los colaboradores trabajan en condiciones seguras y cómodas de trabajo, se sentirán más satisfechos.
- d. Colegas que brinden apoyo, tener colegas amigables que ofrecen ayuda, va a tener como consecuencia una mayor satisfacción del empleado.
- e. Compatibilidad entre personalidad y puesto.

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

La satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede influir en las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar conectado (indirectamente) al bienestar emocional, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas

condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización (Robbins, en Fuentes, 2012).

Una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral es el ausentismo, los factores de riesgos organizacionales puede ser la causa de la insatisfacción laboral (Robbins, en Fuentes, 2012).

Las principales consecuencias de la satisfacción laboral desde el punto de vista de la organización son.

- Inhibición.
- Resistencia al cambio.
- Falta de creatividad.
- Descuido.
- Accidentabilidad.
- Baja productividad.
- Dificultad para trabajar en grupo.

#### **2.2.2.4. Motivación individual y satisfacción en el trabajo.**

Cuando hay apoyo de todos los niveles gerenciales y especialmente de la alta dirección, los departamentos de recursos humanos de orientación activa. Cuando es posible demostrar que se ha obtenido un mejor nivel de satisfacción del personal y ciertos logros financieros, el departamento de recursos humanos tiene poderosos argumentos efectivos para convencer a los gerentes que todavía tienen dudas (William y Davis, 2008, p. 437).

- a. Mejoramiento de la calidad de la vida laboral mediante la participación del empleado.

Está controlado por la forma en que el personal juzga su propia actividad en la organización. Aunque los individuos producen resultados variables cuando deciden prestar sus servicios a una organización revelan dos importantes aspectos.

En primer lugar, para mejorar la productividad en el largo plazo, es fundamental mejorar la calidad del clima organizacional.

- A corto plazo, la administración autocrática puede generar mejores niveles de productividad, incluso si lo hace a costa de las condiciones generales de trabajo.
- A largo plazo, no pueden mantener el avance crítico en los niveles de productividad, porque el deterioro en el clima organizacional hace que el personal pierda el entusiasmo por su trabajo, lo que refleja no sólo en cantidades elevadas.

La gran mayoría de personas considera que aprecia un lugar de trabajo de alto nivel cuando contribuye al éxito de la organización en alguna forma significativa. La simple realidad de completar su trabajo es regularmente deficiente, si la labor que lleva a cabo la persona no le permite influir en las decisiones que la afectan.

El departamento de recursos humanos tiene consecuencias inmediatas en los niveles de motivación y satisfacción del colaborador debido a que el departamento de recursos humanos establece contacto directo con los colaboradores y los supervisores.

Un mejor desempeño conduce a compensación y estímulos más altos, y si en la opinión, compensación y los estímulos de los colaboradores son justos y racionales, aumentara el nivel de satisfacción. Sin embargo, una política inadecuada de estímulos puede conducir a insatisfacción. En cualquiera de los dos casos, la satisfacción se

convierte en realimentación que afecta la imagen propia y la motivación de continuar desempeñándose mejor.

Uno de los métodos más comúnmente utilizados para crear un mejor clima lo constituye la participación de los colaboradores, que puede lograrse a través de aplicar métodos sistemáticos que permiten a los colaboradores desempeñar un papel activo en las decisiones que los afectan, así como en su relación con la organización. Mediante estos métodos, adquieren un sentido de responsabilidad; de “pertenencia”, incluso, sobre las decisiones en que han participado.

Coulter & Robbins, (2005, p. 334) han reconocido cinco comportamientos importantes: productividad de los colaboradores, ausentismo, rotación, comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO) y satisfacción en el trabajo.

a. La satisfacción en el trabajo.

Se refiere a la disposición general de una persona hacia su trabajo. Aunque la satisfacción en el trabajo es un estado de ánimo más que un comportamiento, es un resultado que interesa a muchos gerentes porque es más probable que los colaboradores satisfechos se presenten a trabajar y permanezcan en una organización (Coulter & Robbins, 2005).

b. Satisfacción y productividad.

Durante una buena parte del siglo XX, los gerentes confiaban en que los trabajadores felices eran trabajadores productivos. Los gerentes aceptaron que, si sus colaboradores estaban satisfechos con sus trabajos, esa satisfacción se traduciría en trabajar con empeño. Pero esa creencia por lo general es falsa. A nivel individual, la productividad conduce a la satisfacción en el trabajo. Sin embargo, si analizamos el nivel organizacional, la relación original entre satisfacción y productividad recibe más apoyo. Cuando se reúne información sobre satisfacción y productividad para la organización como un todo, más que a nivel individual, encontramos que las

organizaciones con más trabajadores satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con menos empleados satisfechos. Así que, aunque no podemos decir que un trabajador feliz es más productivo, podría ser cierto que las organizaciones felices son más productivas (Coulter & Robbins, 2005).

c. Satisfacción y ausentismo.

Los empleados satisfechos tienen niveles más bajos de ausentismo que los empleados insatisfechos. Aunque ciertamente tiene sentido que los trabajadores insatisfechos tienen más probabilidades de faltar al trabajo, otros factores producen un impacto en la relación. Por ejemplo, las organizaciones que proporcionan prestaciones generosas de licencia médica animan a todos sus empleados (incluyendo a los que están muy satisfechos) a tomar días de incapacidad por enfermedad. Suponiendo que su trabajo sea más o menos diverso, usted puede sentir que es satisfactorio y aun así tomar un día de incapacidad por enfermedad para disfrutar de un fin de semana de tres días o broncearse en un caluroso día de verano si esos días son libres y no reciben ninguna sanción (Coulter & Robbins, 2005).

d. Satisfacción y rotación.

Los trabajadores satisfechos redujeron los niveles de rotación, mientras que los insatisfechos tienen niveles de rotación más altos. En cualquier caso, las perspectivas, por ejemplo, el trabajo y las situaciones económicas, las suposiciones con respecto a las vacantes electivas para el trabajo y la duración del trabajo en la asociación también influyen en la elección de salir.

Un moderador importante de la relación entre satisfacción y rotación es el nivel de desempeño del trabajador. Para los trabajadores con un desempeño alto, el nivel de satisfacción es menos vital para predecir la rotación. ¿Por qué? en general, la organización hace todo lo posible para retener a los colaboradores de alto rendimiento: obtienen aumentos de sueldo, elogios, reconocimiento, mayores oportunidades de promoción, etc (Coulter & Robbins, 2005).



e. Satisfacción en el trabajo y satisfacción del cliente.

Los empleados satisfechos aumentan la Satisfacción y la lealtad del cliente. ¿Por qué? En las organizaciones de servicio, el mantenimiento y la deserción de los clientes dependen mucho del trato que los trabajadores dan a los clientes.

Es más probable que los empleados satisfechos sean amistosos, optimistas y sensibles, lo que los clientes pueden percibir. Y es menos probable que los trabajadores satisfechos dejen sus trabajos, los clientes encuentran caras conocidas y reciben servicio experto. Estas características ayudan a crear la satisfacción y lealtad del consumidor. Además, la relación parece funcionar a la inversa: los clientes insatisfechos pueden aumentar la insatisfacción de un empleado en el trabajo. Los empleados que tienen contacto regular con clientes informan que los clientes groseros, desconsiderados o irracionalmente exigentes influyen desfavorablemente en el cumplimiento del colaborador en su centro de trabajo afectan de manera adversa la satisfacción en el trabajo de los empleados (Coulter & Robbins, 2005).

**2.2.2.5. Formas en que los empleados demuestran su insatisfacción.**

Efectos que tienen los empleados insatisfechos en el entorno laboral Según (Judge y Robbins 2013, p. 82-89).

- Salida. La reacción de salida coordina la conducta para abandonar la organización, buscar otra posición o renunciar.
- Voz. La respuesta de voz implica tratar de mejorar las condiciones en forma activa y constructiva, incluyendo sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- Lealtad. La respuesta de lealtad implica esperar de manera pasiva pero optimista que las condiciones mejoren, incluso hablando a favor de la organización frente a

críticas externas, con la confianza de que la gerencia está “haciendo las cosas correctas”.

- Negligencia. La respuesta negligente implica permitir pasivamente que las condiciones empeoren, demostrando ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.

Nos ayuda a entender situaciones como las que en ocasiones ocurren entre los trabajadores sindicalizados, para quienes la baja satisfacción laboral se vincula con baja rotación de personal (Judge y Robbins, 2013).

Los miembros de los sindicatos expresan con frecuencia su insatisfacción a través estrategias de quejas o en las negociaciones contractuales formales. Dichos sistemas de voz permiten que los trabajadores continúen en sus puestos al tiempo que se convencen a sí mismos de que actúan para mejorar la situación. Si bien esta estructura es útil, resulta demasiado general.

A continuación, se estudian los resultados más específicos de la satisfacción y la insatisfacción laborales (Judge y Robbins, 2013).

a. Satisfacción laboral y desempeño en el trabajo.

Como muchos estudios han concluido, es probable que los trabajadores felices sean más productivos. No obstante, algunos investigadores solían creer que era un mito la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo, también se encontrarán razones que apoyan la relación entre la satisfacción y el desempeño. Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización en su conjunto, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos empleados satisfechos (Judge y Robbins, 2013).

b. Satisfacción laboral y el CCO.

Parece ser coherente reconocer que la satisfacción laboral debe ser un determinante básico para el comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO) de los colaboradores. Los trabajadores satisfechos probablemente hablarán en forma positiva acerca de la organización, para ayudar a otras personas y para ir más allá de las expectativas normales de su puesto, tal vez con el argumento de que deben ser iguales respecto a sus experiencias positivas. En congruencia con dicha concepción, la evidencia recomienda que la satisfacción laboral tiene una correlación moderada con el CCO, por lo que la gente más satisfecho con su trabajo probablemente logre una conducta de un comportamiento de ciudadanía organizacional. ¿Por qué? Las percepciones de justicia sirven para explicar tal relación. Aquellos que sienten que sus compañeros de trabajo los apoyan tienen más probabilidades de exhibir conductas de ayuda, mientras que quienes tienen una relación antagónica con sus colegas son menos propensos a hacerlo. Los individuos con ciertos rasgos de personalidad también se sienten más satisfechos con su puesto de trabajo, lo que a la vez los motiva a reafirmar más su CCO. cuando la gente está de buen humor, es más fácil que manifiesten su CCO (Judge y Robbins, 2013).

c. Satisfacción laboral y satisfacción del cliente.

Por lo general, los trabajadores en puestos de servicio interactúan con los clientes. Como los gerentes de las organizaciones de servicios deben preocuparse por satisfacer a los clientes, es razonable preguntar si la satisfacción de los trabajadores se relaciona en forma positiva con la satisfacción de los clientes. Para las personas que están en el límite del contacto directo con los clientes, la respuesta es "sí". Los trabajadores satisfechos incrementan la satisfacción y lealtad del cliente (Judge y Robbins, 2013).

d. Satisfacción laboral y ausentismo.

Se ha encontrado una relación negativa constante entre la satisfacción y el ausentismo, sin embargo, la relación va de moderada a baja. Si bien tiene sentido que los empleados insatisfechos falten al trabajo, existen diferentes variables que afectan la relación. Las organizaciones que permiten la incapacidad ilimitada debido a enfermedad que facultan a todos sus empleados inclusive aquellos que estén muy satisfechos a tomarse días libres. Aun cuando un individuo esté satisfecho laboralmente, seguramente querrá disfrutar de un fin de semana de tres días si puede hacerlo sin ninguna sanción. Cuando existe un gran número de puestos de trabajo alternativos disponibles, los trabajadores insatisfechos tienen tasas de ausentismo más altas, pero cuando no hay mucha oferta de empleos, tienen las mismas tasas (bajas) de ausentismo que los trabajadores satisfechos (Judge y Robbins, 2013).

e. Satisfacción laboral y rotación de personal.

La relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal es más significativa que entre la satisfacción y el ausentismo. La relación entre la satisfacción y la rotación también está influenciada por la oferta de empleos electivos. En el caso de que un individuo recibe una oferta de trabajo no solicitada, la insatisfacción laboral no es un buen pronosticador de la rotación, ya que lo más probable es que el empleado se vaya en respuesta a la "atracción" (el señuelo del otro empleo) que al "empuje" (lo poco atractivo de su trabajo actual). Así también, la insatisfacción laboral se convierte en rotación cuando el trabajador tiene muchas oportunidades, ya que considerará que es fácil cambiar de trabajo. Por fin, cuando los trabajadores tienen un alto "capital humano" (alto nivel académico, alto nivel de aptitudes), es más probable que la insatisfacción laboral se convierta en rotación porque tienen (o así lo perciben) numerosas opciones disponibles (Judge y Robbins, 2013).

f. Satisfacción laboral y anomalías en el lugar de trabajo.

La insatisfacción laboral y las relaciones antagónicas con los colegas de trabajo predicen muchos comportamientos que las organizaciones consideran indeseables, como intentos de sindicalización, abuso de sustancias, hurtos en el trabajo, socialización indebida e impuntualidad. Los investigadores afirman que dichos comportamientos son indicadores de un síndrome más amplio denominado comportamiento desviado en el lugar de trabajo (o conducta contraproducente o apatía de los trabajadores) -Si a los individuos no les gusta su ambiente laboral, responderán de algún modo, aunque no siempre es fácil predecir con exactitud cómo lo harán. La respuesta de uno tal vez sea renunciar, mientras que la de otro sería perder el tiempo navegando en Internet o sustrayendo insumos del trabajo para su uso personal. En pocas palabras, los trabajadores a quienes no les gusta su trabajo “se desquitan” de diversas maneras, las cuales pueden ser muy creativas y controlar cierta conducta, como tener una política de control de asistencia, deja sin resolver la causa principal. Si los trabajadores desean controlar efectivamente las consecuencias indeseables de la insatisfacción laboral, deberían atacar la fuente del problema, la insatisfacción en vez de intentar controlar las distintas respuestas (Judge y Robbins ,2013).

**2.2.2.6. La motivación y la satisfacción.**

La motivación es un estado psicológico que se presenta siempre que las fuerzas internas y/o externas estimulan, dirigen o mantienen los comportamientos. En las organizaciones, los comportamientos de los trabajadores que incorporan los productivos e improductivos. Algunos comportamientos productivos significan permanecer concentrado en los aspectos más importantes del trabajo, así como ser un buen ciudadano corporativo. Algunos de los comportamientos improductivos incluyen perder el tiempo en lugar de trabajar, así como ser antisocial, hostil y hasta violento con los compañeros de trabajo. Cuando los administradores comprenden las motivaciones de los empleados, pueden incrementar los comportamientos productivos como llegar a tiempo y hacer un esfuerzo extra y también disminuir los comportamientos que alteran

el orden, como llegar tarde, hurtar cosas y perder el tiempo (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009).

Los trabajadores que están muy motivados tienen mejor desempeño que los que están menos motivados. La satisfacción de los empleados produce mayor satisfacción de los clientes, menor rotación de los trabajadores, mayor seguridad y una ganancia más notable (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009).

### **2.2.2.7. Modelo teórico que explica la satisfacción en el trabajo.**

Herzberg (en Slocum & Hellriegel, 2009) adoptó una estrategia alternativa para ver que persuade a los individuos.

Él y su equipo tan sólo solicitaron que las personas dijeran cuándo creían que eran excepcionalmente buenos en sus puestos, y cuándo se sentían excepcionalmente mal sobre su trabajo. Como se muestra en la Tabla 2, los individuos distinguieron cosas algo diferentes cuando se sentían bien o mal acerca de su trabajo. A partir de esta investigación desarrollaron la teoría de dos factores, mejor conocida como el modelo motivador-higiene, que sugiere que hay dos conjuntos de factores, motivadores y de higiene, que son las causas principales de la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo (Slocum y Hellriegel, 2009).

**Tabla 2.**

**Fuentes de satisfacción e insatisfacción en el puesto**

<b>Factores motivadores que afectan la satisfacción en el puesto</b>	<b>Factores de higiene que afectan la insatisfacción en el puesto</b>
- Logro	- Reglas y políticas organizacionales
- Avance en la carrera	- Relaciones con los compañeros
- Autonomía	- Relaciones con los supervisores
- Retos	- Sueldo

- 
- |                     |                         |
|---------------------|-------------------------|
| - Retroalimentación | - Seguridad             |
| - responsabilidad   | - Condiciones laborales |
- 

Fuente: Comportamiento Organizacional de (Slocum & Hellriegel, 2009).

#### 2.2.2.7.1. Factores motivadores.

El primer grupo de factores, los factores motivadores, incluye el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, los avances y la responsabilidad. Estos factores se identifican con los sentimientos positivos de la persona respecto al trabajo y con el contenido del trabajo en sí. Por lo tanto, tales emociones constructivas se asocian con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad de la persona. Reflejan logros duraderos en el ambiente de trabajo más que temporales. En otras palabras, los motivadores son factores intrínsecos, vinculados de manera directa con el puesto y en gran parte pertenecen al mundo interno de la persona. Las políticas de la organización quizá sólo tengan una repercusión indirecta sobre ellos. Sin embargo, al definir el desempeño excepcional la organización permite que las personas sientan que, por ejemplo, han realizado sus tareas bien de manera excepcional (Slocum y Hellriegel, 2009).

#### 2.2.2.7.2. Factores de higiene.

Los factores de higiene, incluye la política y administración de la compañía, supervisión especializada, pago, beneficios, condiciones de trabajo y relaciones interpersonales. Estos factores se identifican con los sentimientos negativos de la persona hacia el trabajo y con el ambiente en que éste se realiza. Los factores de higiene son extrínsecos, o factores externos al trabajo. Los factores extrínsecos sólo funcionan como premios si la organización reconoce el alto desempeño (Slocum y Hellriegel, 2009).

- El uso de motivadores e higiene.

El modelo de motivadora higiene atrae a los administradores porque ofrece puntos de vista directos sobre cómo motivar a la gente. Por ejemplo, en lugar de para sus

empleados. Los puestos que incluyen motivadores mejoran las competencias de trabajo en equipo, manejo propio, y de comunicación, porque las personas toman su trabajo con mayor seriedad. Asimismo, los motivadores retroalimentan a los empleados tanto como es posible. En el caso de que las personas se den cuenta de lo que están haciendo, estarán más impulsadas a tener una ejecución decente. Como el modelo motivador-higiene sostiene que la satisfacción y la insatisfacción no forman un solo continuo, una persona puede estar al mismo tiempo satisfecha e insatisfecha (Slocum y Hellriegel, 2009).

- La expectativa de desempeño.

Además de crear puestos que la gente pueda encontrar interesantes y gratificantes, esto se ve incrementado por la convicción de que puede esperar obtener ciertos honores en caso de que trabaje de manera perseverante para obtenerlos. Confiando en que puede obtener la evaluación más sorprendente en esta clase en caso de que cometa suficiente esfuerzo puede ser un gran ayudante. Si el lector puede observar un claro vínculo entre su conducta de estudio (esfuerzo) y su calificación, estará motivado a estudiar. Sino detecta dicho vínculo (Slocum y Hellriegel, 2009).

### **2.2.2.8. Enfoques de la satisfacción.**

#### *2.2.2.8.1 Enfoque individual.*

La satisfacción laboral se suele referir a las actitudes de un solo colaborador. Cuando se promedian las evaluaciones individuales de satisfacción con las de todos los miembros de la misma unidad de trabajo, el término general que se emplea para describir la satisfacción total del grupo es el estado de ánimo. Es particularmente esencial evaluar el estado de ánimo del grupo, ya que las personas copian los papeles sociales de sus compañeros de labores y adaptan sus actitudes para igualarse con el grupo (Newstrom, 1977).



#### 2.2.2.8.2. *¿Global o multidimensional?*

La satisfacción laboral se puede ver como un estado mental mundial o conectado a cada parte que compone el trabajo de una persona. En cualquier caso, se considera como un estado de ánimo mundial, los administradores pueden pasar por alto algunas cosas especiales ocultas al evaluar la satisfacción global del empleado (Newstrom, 1977).

Actitudes relacionadas con el trabajo predisponen al empleado a comportarse de cierta manera:

Algunas partes importantes de la satisfacción laboral son el sueldo, el jefe, la naturaleza de las asignaciones, los compañeros o el equipo del empleado y las condiciones de trabajo inmediatas. Como la satisfacción en el trabajo se aprecia mejor desde un punto de vista multidimensional, se advierte que los administradores no deben permitir que una alta satisfacción del empleado en un aspecto cancele una alta insatisfacción en otro con la suma de ambos aspectos para llegar a una calificación promedio. En cualquier caso, No obstante, los estudios pueden ser útiles para dividir su atención entre los elementos directamente relacionados con el contenido del trabajo (naturaleza del empleo) y los que forman parte del contexto laboral como jefe, compañeros y empresa (Newstrom, 1977).

#### 2.2.2.8.3. *Estabilidad de la satisfacción en el trabajo.*

Las actitudes suelen adquirirse después de un largo periodo. En forma similar, la satisfacción o insatisfacción en el trabajo surgen cuando un empleado obtiene cada vez más información acerca de su sitio de trabajo. Actitudes del empleado y sus efectos administradores no pueden aplicar condiciones favorables para una alta satisfacción y después descuidarlas, porque las necesidades del empleado pueden fluctuar repentinamente. Los directores deben observar las actitudes del empleado semana tras semana, mes tras mes, año tras año (Newstrom, 1977).

#### *2.2.2.8.4. Impacto ambiental.*

La satisfacción en el trabajo es parte de la satisfacción de la vida. La naturaleza del ambiente de un empleado fuera de su trabajo influye indirectamente en sus sentimientos respecto de éste. De modo similar, como el empleo constituye una parte importante de la vida de muchos trabajadores, la satisfacción laboral influye en la satisfacción general de la vida. El resultado es un efecto de derrame en ambas direcciones, entre la satisfacción laboral y la satisfacción de la vida (Newstrom, 1977).

Por lo tanto, los administradores necesitan revisar el trabajo y su pronta condición, así como los estados de ánimo de sus representantes hacia otros aspectos de la vida (Newstrom, 1977).

#### **2.2.2.9. Dimensiones de Satisfacción.**

##### *2.2.2.9.1. Factores Extrínseco.*

Estos factores llamados higiénicos, se refieren a los aspectos exógenos que provocan el comportamiento del hombre. Su relación directa es con la insatisfacción que provoca ciertos elementos que surgen del ambiente externo que rodean a los individuos en un entorno laboral. Al ser estas variables externas administradas por la empresa el individuo carece de un control sobre ellas, quedando sometido a decisiones que se encuentran fuera de su campo de acción (Correa ,2012).

Existen factores que producen la insatisfacción laboral, estos son los factores higiénicos, o que por sí solos no producirán satisfacción alguna, dentro de los cuales se encuentran: los salarios, las prestaciones, seguridad en el empleo, políticas administrativas, procedimientos, supervisión, condiciones de trabajo, relaciones con su jefe, relaciones con sus compañeros, relaciones con sus subordinados (Pulache, 2014).

#### 2.2.2.9.2. Factores Intrínseco.

Correa (2012), factores Motivacionales, a estos factores Herzberg los relaciona con la generación de satisfacción, descubriendo que emergen del interior de una persona como variables endógenas y que él tiene bajo su control. Su relación se encuentra vinculada con crecimiento, desarrollo, reconocimiento, autorrealización, responsabilidad en las tareas, entre otros.

Aquellos que pueden identificarse con sentimientos negativos o insatisfacción, que, según los resultados obtenidos por Herzberg, se debían al contexto del puesto. A estos se los llamó Factores de Higiene, ya que se encontró una vinculación importante con los principios de la higiene médica, eliminando o previniendo los peligros de la salud. En este caso abarcan aspectos como la supervisión, relaciones interpersonales, prestaciones, seguridad en el trabajo, remuneraciones, políticas y prácticas administrativas de la empresa, entre varios más. Según lo indicado por el creador, cuando estas variables son ausentes o se presentan de manera errónea, se puede ver que el colaborador no está en estado de satisfacción; pero cuando están presentes solo se encuentra, en el empleado una disminución en su estado de insatisfacción, (Correa ,2012).

Aquellos que pueden relacionarse con experiencias satisfactorias de los colaboradores, y en los que se atribuían a condiciones internas del puesto. A estos los llamó Factores Motivacionales. En esta categoría de factores se pueden encontrar aspectos relacionados con la realización personal del puesto, el reconocimiento, y la posibilidad de desarrollo en el puesto, (Correa ,2012).

El autor plantea que, si estos aspectos están presentes, se encontrara en el colaborador un estado de satisfacción. Herzberg concluyo, a modo de resumen, en que los factores intrínsecos, como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento parecen estar relacionados con la satisfacción en el trabajo, (Correa ,2012).

Por otro lado, cuando las personas estaban insatisfechas, tendían a citar factores extrínsecos, como la política de la compañía y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo. Según Herzberg, lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción, como tradicionalmente se había creído. Eliminar las características de insatisfacción de un trabajo no lo hace necesariamente satisfactorio, Correa (2012).

El modelo planteado por Herzberg señala que la satisfacción laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos (a los que Herzberg llamó "factores motivadores") mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos (a los que Herzberg dio la denominación de "factores higiénicos").

### **2.3. Definición de términos.**

- Eficiencia: Es alcanzar los fines con el mínimo de recursos (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009).
- Insatisfacción: Es el efecto psicológico más simple y evidente” del estrés (Judge & Robbins, 2013).
- Estrés: Se manifiesta en otros estados psicológicos como tensión, ansiedad, irritabilidad, aburrimiento e indecisión (Judge & Robbins, 2013).
- Calidad de la vida laboral: Es un enfoque sistémico al diseño del puesto y un desarrollo prometedor en el panorama general de la ampliación de las responsabilidades laborales (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009).
- Comportamiento de las personas: La conducta de una persona durante un período corto o prolongado, y que incluye cualquier cantidad de acciones individuales English (1977, en Hernández , 2007).

- Productividad: Es la relación que existe entre los productos que genera la organización (bienes y servicios) y los que requiere para su funcionamiento: personal, capital, materia prima y energía (Werther & Davis, 2008).
- Motivación: Es el resultado de los objetivos que persigue el individuo y el estimado personal de que la acción conducirá al objetivo deseado (Werther & Davis, 2008).
- Ausentismo: Es la suma de los periodos en que los empleados se encuentran ausentes en el trabajo, ya sea por falta, retardo o algún otro motivo (Chiavenato , 2008).
- La cultura organizacional es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, que comparten todos los miembros de la organización y que los nuevos miembros deben aprender y aceptar para ser admitidos al servicio de la organización (Chiavenato , 2008).

## **2.4. Hipótesis.**

### **2.5.1. Hipótesis general.**

El clima organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

### **2.5.2. Hipótesis específica.**

- a. La autorrealización influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

- b. El involucramiento influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.
- c. La supervisión influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.
- d. La comunicación influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.
- e. La condición laboral influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

## **2.5. Variables.**

### **2.5.1. Definición conceptual de la variable.**

#### **2.5.1.1. *Clima organizacional.***

Para Llanea (2014) el clima organizacional es la apreciación de los elementos que componen la cultura de una organización a un cierto periodo que es proveído por parte de los colaboradores.

#### **2.5.1.2. *Satisfacción laboral.***

Locke (1976 en García, 2010) definió la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

## 2.5.2. Definición operacional de la variable.

### 2.5.2.1. Definición operacional de la variable clima organizacional.

Para obtener la información y poder medir las variables se utilizará como instrumentos el Cuestionario de escala de Clima organizacional, autora Palma (2004).

### 2.5.2.2. Definición operacional de la variable satisfacción laboral.

Se utilizará como instrumento el cuestionario, Escala de Satisfacción traducido de "Overol Job satisfacción" por Warr, Cook y Wall (1979).

## 2.5.3. Operacionalización de la variable.

Se ha operacionalizado las variables de la siguiente forma:

Tabla 3.

Operacionalización de la variable Clima Organizacional.

VARIABLES	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE
<b>Clima organizacional</b>	Autorrealización	Escala de clima organizacional, Palma (2004). 50 ítems	Nivel de autorrealización	Categórico ordinal
	Involucramiento laboral		Nivel de involucramiento laboral	
	Supervisión		Nivel de supervisión	
	Comunicación		Nivel de comunicación	
	Condición laboral		Nivel de condición laboral	

Fuente: Elaboración propia según a Escala de Clima Organizacional (Palma, 2004).

Tabla 4.

Operacionalización de la variable Satisfacción Laboral

VARIABLES	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE
<b>Satisfacción laboral.</b>	Satisfacción general	Escala De Satisfacción Laboral Warr, Cook Y Wall 1979 15 ítems	Nivel de Satisfacción general	Categorico ordinal
	Satisfacción intrínseca		Nivel de Satisfacción intrínseca	
	Satisfacción extrínseca		Nivel de Satisfacción extrínseca	

Fuente: Elaboración propia según a Escala de Satisfaccion Laboral (Warr, Cook Y Wall,1979).



## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo y nivel de investigación.**

El tipo de investigación es básica porque permitirá encontrar un conocimiento ausente de la realidad problemática. En nivel de la investigación es relacional porque buscaremos probar que el clima organizacional se relacione con la satisfacción laboral.

#### **3.1.1. Diseño de la investigación.**

Para poder lograr los objetivos de investigación se utilizó un diseño no experimental transversal de tipo correlacional-causal.

### **3.2. Descripción del ámbito de la investigación.**

El siguiente trabajo se realizó en la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Su ámbito será el siguiente:

- a. Delimitación geográfica:** La Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas - campus de la Natividad en la ciudad de Tacna.
- b. Delimitación temporal:** La investigación levantó datos durante los meses de junio y julio del año 2018, por lo que se tomó en cuenta a los docentes que estén contratados durante el periodo académico 2018-1B.

- c. **Delimitación social:** Las unidades de análisis son docente universitarios contratados por la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas durante el periodo académico 2018-1B.
- d. **Delimitación conceptual:** La investigación se enmarco dentro de las Ciencias Administrativas.

### **3.3. Población y muestra.**

#### **3.3.1. Población.**

El estudio fue realizado a los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas-Filial Tacna, período académico 2018-1B. Los cuales son un total de 30 docentes.

#### **3.3.2. Muestra.**

Debido a que la población no es numerosa es que no habrá muestra. Por lo que la investigación es censal, es decir se entrevistará a los 30 docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas-Filial Tacna, período académico 2018-1B.

### **3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.**

Se aplicó la técnica de la encuesta a una muestra de 30 docentes de las Facultades de Ciencias Empresariales de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Con respecto a la variable Clima Organizacional se utilizará el cuestionario escala de Clima organizacional autor Palma (2004).

Con respecto a la variable Satisfacción Laboral se utilizará el cuestionario escala general de satisfacción autor Warr, Cook y Wall (1979).

### 3.5. Validez y confiabilidad del instrumento.

Para probar la validez, los instrumentos fueron entregados a tres jueces quienes, con su juicio de experto, con amplio conocimiento en el campo de la Administración y Recursos Humanos evaluaron las características de las estructuras de los cuestionarios de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral y dieron su aprobación, anexo 4.

Antes de obtener el valor de la confiabilidad de los instrumentos se midió la varianza por ítem y luego se aplicó la prueba de fiabilidad de Alfa de Cronbach.

Los resultados de la varianza por ítem del instrumento “Escala de Clima organizacional”, que mide el nivel de clima organizacional de la Institución Educativa Universitaria, mostraron resultados favorables en los ítems. Los cuales se pueden observar en el anexo 3.

Respecto a los resultados de la varianza del instrumento “Escala General de Satisfacción” que mide la satisfacción laboral, el análisis de las varianzas por ítems mostró también resultados favorables los cuales se pueden observar en el anexo 3.

La confiabilidad se hizo a través de la prueba de Cronbach.

Tabla 5.

#### Estadísticos de fiabilidad

Instrumento escala de Clima organizacional		Instrumento escala general de satisfacción	
Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos
.969	50	.898	15

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Como se aprecia en la Tabla 7, Para la variable clima organizacional el resultado mostro un P-valor=,969 y para satisfacción laboral un p-valor 0.898 los valores muestran

una fiabilidad mayor a 0,7 por lo que se puede afirmar que los instrumentos tienen una buena consistencia interna (Gonzales, 2015).

### **3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos.**

Para poder llevar a cabo la recolección y el procesamiento de datos se realizarán las siguientes actividades:

- a. Se preparó el instrumento de recolección de datos instrumento Escala de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.
- b. Se realizó la validación del instrumento cada uno por tres jueces quienes evaluarán la estructura del constructo del instrumento.
- c. Se realizó la encuesta a los docentes de la Facultad Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.
- d. Obtenidos los resultados de las encuestas aplicadas se procedió a pasar los datos estadísticos tabulando la información en el programa SPSS V20.
- e. Se realizó la prueba de hipótesis en el programa SPSS V20.
- f. En base a los resultados obtenidos se formularon las conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1. Características de la muestra.

Entre las características que se levantaron está el sexo de los encuestados (Ver Tabla 6).

Tabla 6

#### Sexo de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Mujeres	9	30.0	34.6	34.6
	Hombres	17	56.7	65.4	100.0
	Total	26	86.7	100.0	
<b>Perdidos</b>	Sistema	4	13.3		
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100.0</b>		

Fuente: Elaboración propia

La edad de los encuestados varía entre 32 a 67 años como máximo, se puede observar detalladamente en la Tabla 7.

Tabla 7

#### Edad de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	32	1	3.3	3.3	3.3
	33	1	3.3	3.3	6.7
	34	1	3.3	3.3	10.0
	37	1	3.3	3.3	13.3
	39	3	10.0	10.0	23.3
	40	3	10.0	10.0	33.3
	41	2	6.7	6.7	40.0
	42	5	16.7	16.7	56.7

44	2	6.7	6.7	63.3
45	1	3.3	3.3	66.7
46	1	3.3	3.3	70.0
50	1	3.3	3.3	73.3
51	1	3.3	3.3	76.7
52	1	3.3	3.3	80.0
53	1	3.3	3.3	83.3
55	1	3.3	3.3	86.7
57	1	3.3	3.3	90.0
62	1	3.3	3.3	93.3
64	1	3.3	3.3	96.7
67	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Según muestra la Tabla 8. Se tiene a 17 encuestados de Administración y Negocios Internacionales, 8 de Contabilidad y 5 prefieren no especificar su escuela.

Tabla 8.

**Escuela profesional de los encuestados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Administración y Negocios Internacionales	17	56.7	68.0	68.0
	Contabilidad	8	26.7	32.0	100.0
	Total	25	83.3	100.0	
<b>Perdidos</b>	Sistema	5	16.7		
<b>Total</b>		30	100.0		

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 9 nos muestra el tiempo de docente que lleva enseñando en la Universidad hay 5 docentes que llevan enseñando menos de un año, 1 docente que lleva enseñando de uno a tres años, 1 que lleva enseñando de tres a cinco años y 13 docentes que llevan más de 5 años enseñando en la Universidad.

Tabla 9.

**Tiempo como docente en la Universidad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Menos de 1 año	5	16.7	25.0	25.0
	De 1 a 3 años	1	3.3	5.0	30.0
	De 3 a 5 años	1	3.3	5.0	35.0
	Más de 5 años	13	43.3	65.0	100.0
	Total	20	66.7	100.0	
<b>Perdidos</b>	Sistema	10	33.3		
<b>Total</b>		30	100.0		

Fuente: Elaboración propia

## 4.2. Análisis descriptivo de la variable clima organizacional.

Para poder establecer el nivel de clima organizacional de la muestra analizada se presentan los resultados en dimensiones.

### 4.2.1. Dimensión autorrealización del clima organizacional.

Tabla 10.

**Dimensión de Autorrealización**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Moderadamente bajo	7	23.33	23.33	23.3
	Moderadamente alto	16	53.33	53.33	76.67
	Alto	7	23.33	23.33	100.00
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación.

En la Tabla 10 se observa el nivel de la dimensión autorrealización hallada en los docentes. Como se observa, para el 53.33% de ellos es moderadamente alta, para el 23.33% es alto y para otro 23.33% moderadamente bajo.

La Tabla 10 se ha representado de manera gráfica a través de la Figura 2.

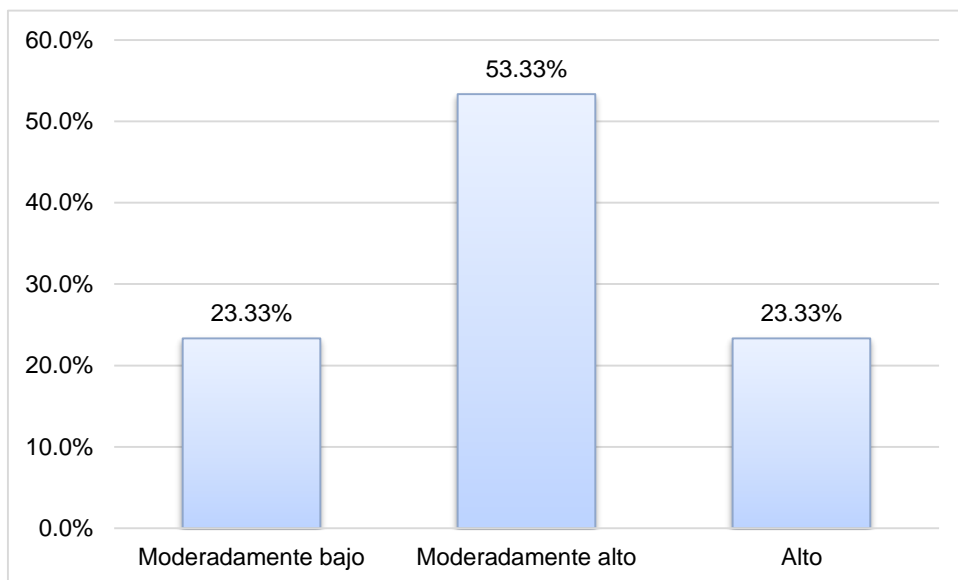


Figura 2. Nivel de la dimensión autorrealización  
Fuente Elaboración propia

#### 4.2.2. Dimensión involucramiento laboral del clima organizacional.

Tabla 11.

Dimensión de Involucramiento laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Moderadamente bajo	1	3.33	3.33	3.33
	Moderadamente alto	14	46.67	46.67	50.00
	Alto	15	50.00	50.00	100.00
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

En la tabla 11 se observa el nivel de la dimensión de involucramiento laboral hallada en los docentes. Como se observa para el 3.33% de ellos moderadamente bajo, para el 46.67% es moderadamente alto y para otro 50.00% alto.



La Tabla 11 se ha representado de manera gráfica a través de la Figura 3.

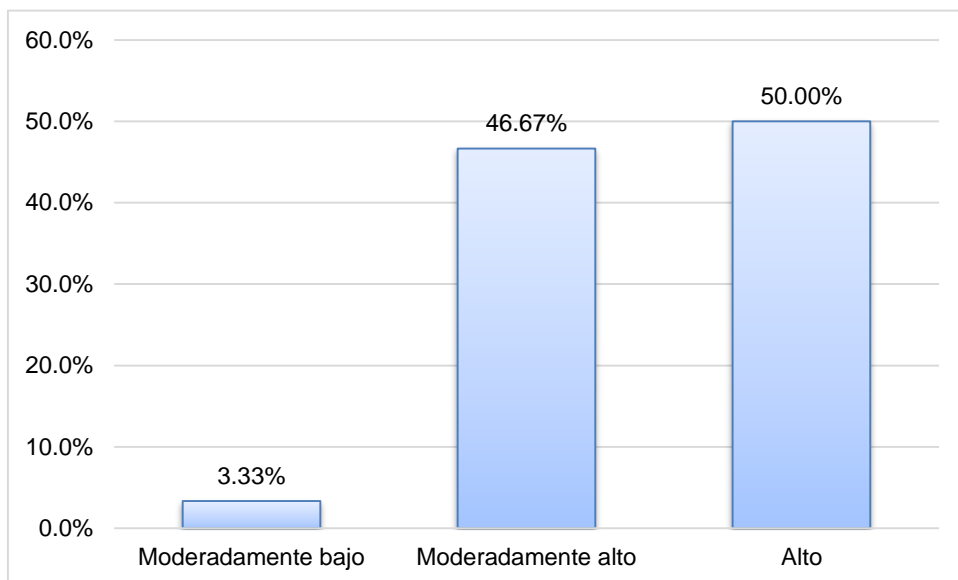


Figura 3. Nivel de la Involucramiento laboral  
Fuente Elaboración propia

#### 4.2.3. Dimensión de supervisión del clima organizacional.

Tabla 12.

##### Dimensión Supervisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Moderadamente bajo	2	6.67	6.67	6.67
	Moderadamente alto	16	53.33	53.33	60.00
	Alto	12	40.00	40.00	100.00
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Elaboración propia

##### Interpretación.

En la Tabla 12 se observa el nivel de la dimensión de supervisión hallada en los docentes. Como se observa, para el 6.67% de ellos moderadamente bajo, para el 53.33% es moderadamente alto y para otro 40.00% alto.

La Tabla 12 se ha representado de manera gráfica a través de la Figura 4.

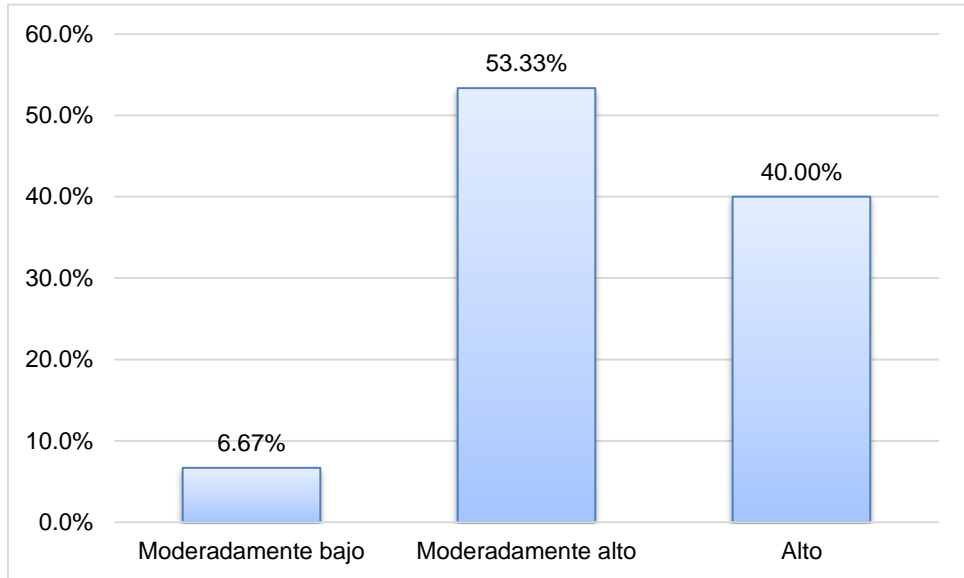


Figura 4. Nivel de supervisión  
Fuente Elaboración propia

#### 4.2.4. Dimensión de comunicación del clima organizacional.

Tabla 13.

Dimensión comunciación del clima organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Moderadamente bajo	4	13.33	13.33	13.33
	Moderadamente alto	11	36.67	36.67	50.00
	Alto	15	50.00	50.00	100.00
	Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

#### Interpretación.

En la Tabla 13 se observa el nivel de la dimensión de comunicación hallada en los docentes. Como se observa, para el 13.33% de ellos moderadamente bajo, para el 36.67% es moderadamente alto y para otro 50.00% alto.

La Tabla 13 se ha representado de manera gráfica a través de la Figura 5.

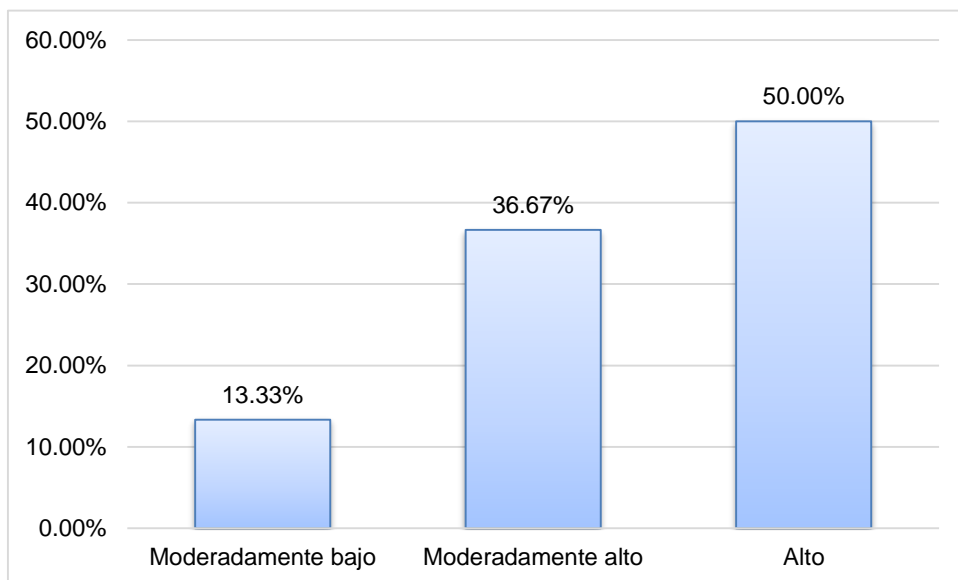


Figura 5. Nivel de la dimensión de comunicación  
Fuente Elaboración propia

#### 4.2.5. Dimensión de condiciones laborales del clima organizacional.

Tabla 14.

Dimensión Condiciones Laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Moderadamente bajo	5	16.67	16.67	16.67
	Moderadamente alto	16	53.33	53.33	70.00
	Alto	9	30.00	30.00	100.00
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación.

En la Tabla 14 se observa el nivel de la dimensión de condiciones laborales hallada en los docentes. Como se observa, para el 16.67% de ellos moderadamente bajo, para el 53.33% es moderadamente alto y para otro 30.00% alto.

La Tabla 14 se ha representado de manera gráfica a través de la Figura 6.

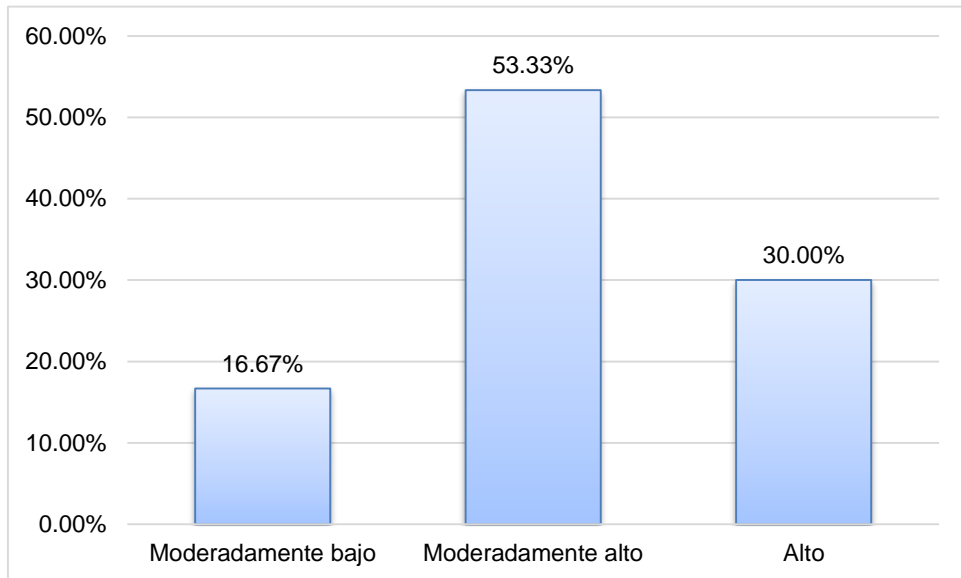


Figura 6. Nivel de la dimensión de condiciones laborales  
Fuente Elaboración propia

#### 4.2.6. Clima organizacional en general.

Tabla 15.

Clima Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Moderadamente bajo	1	3.33	3.33	3.33
	Moderadamente alto	20	66.67	66.67	70.00
	Alto	9	30.00	30.00	100.00
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

En la Tabla 15 se observa el clima organizacional en general hallada en los docentes. Como se observa, para el 3.33% de ellos moderadamente bajo para, el 66.67% es moderadamente alto y para otro 30.00% alto.

La Tabla 15 se ha representado de manera gráfica a través de la Figura 7.

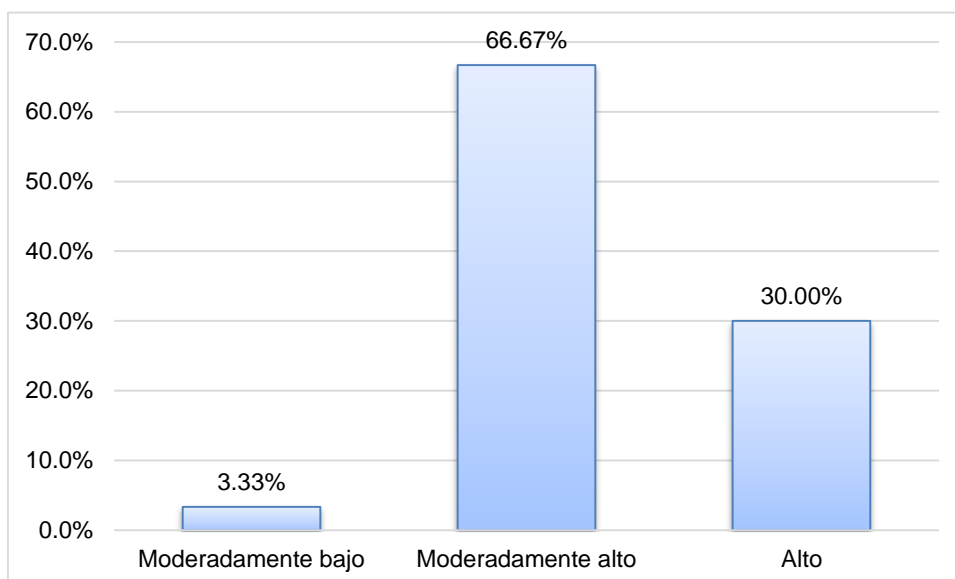


Figura 7. Nivel de Clima organizacional en general  
Fuente Elaboración propia

### 4.3. Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral.

Para poder establecer el nivel de satisfacción laboral de la muestra analizada se presentan sus resultados en dimensiones.

#### 4.3.1. Dimensión factores extrínsecos de satisfacción laboral.

Tabla 16.

Dimensión de Factores Extrínsecos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Moderadamente bajo	1	3.33	3.33	3.33
	Moderadamente alto	6	20.00	20.00	23.33
	Alto	10	33.33	33.33	56.67
	Muy alto	13	43.33	43.33	100.00
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

En la Tabla 16 se observa el nivel de la dimensión de factores extrínsecos hallada en los docentes. Como se observa, para el 3.33% de ellos moderadamente bajo, para el 20.00% es moderadamente alto para el 33.33% alto y para otro 43.33% muy alto.

La Tabla 16 se ha representado de manera gráfica a través de la Figura 8.

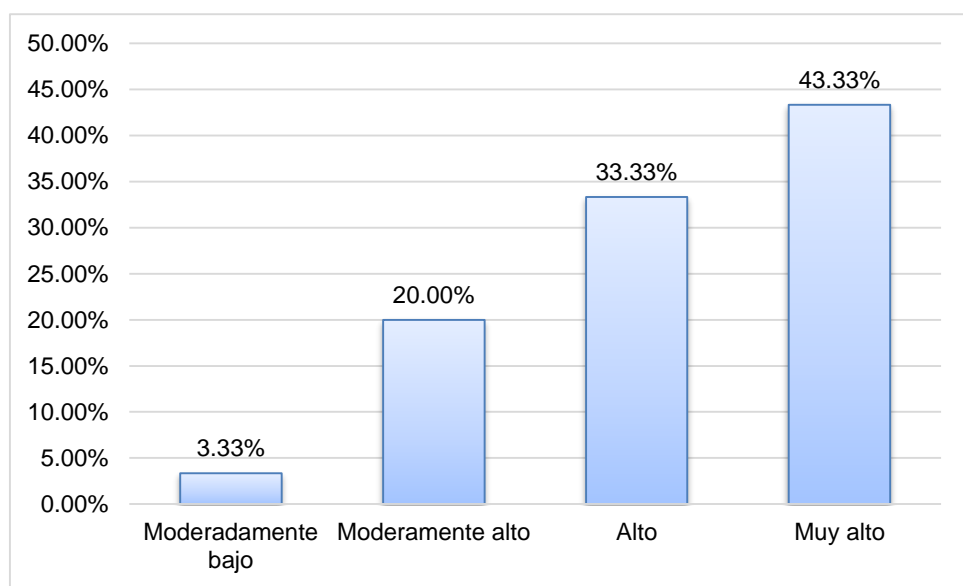


Figura 8. Nivel de la dimensión factores extrínsecos  
Fuente Elaboración propia

#### 4.3.2. Dimensión factores intrínsecos de satisfacción laboral.

Tabla 17.

Dimensión de Factores intrínsecos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Moderadamente bajo	1	3.33	3.33	3.33
	Moderadamente alto	7	23.33	23.33	26.67
	Alto	14	46.67	46.67	73.33
	Muy alto	8	26.67	26.67	100.00
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

En la Tabla 17 se observa el nivel de la dimensión de factores intrínsecos hallada en los docentes. Como se observa, para el 3.33% de ellos en moderadamente bajo, para el 23.33% es moderadamente alto, para el 46.67% alto y para otro 26.67% muy alto.

La Tabla 17 se ha representado de manera gráfica a través de la Figura 9.

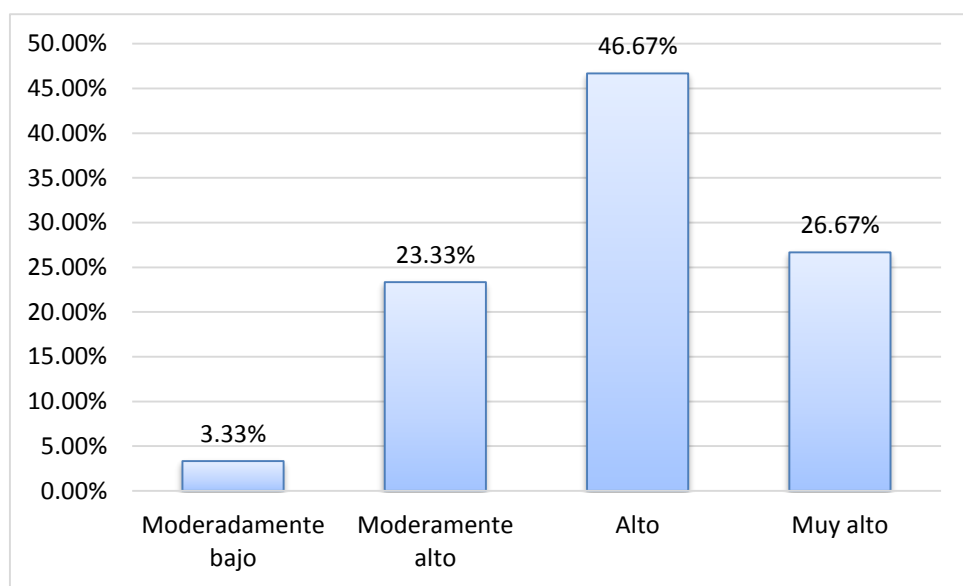


Figura 9. Nivel de la dimensión factores intrínsecos  
Fuente Elaboración propia

### 4.3.3. Satisfacción laboral en general.

Tabla 18.

#### Satisfacción laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Moderadamente bajo	1	3.3	3.3	3.3
	Moderadamente alto	5	16.7	16.7	20.0
	Alto	11	36.7	36.7	56.7
	Muy alto	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación.

En la Tabla 18 se observa satisfacción laboral en general hallada en los docentes. Como se observa para el 3.33% de ellos moderadamente bajo, para el 16.67% es moderadamente alto, para el 36.67% alto y para otro 43.33% muy alto.

La Tabla 18 se ha representado de manera gráfica a través de la Figura 10.

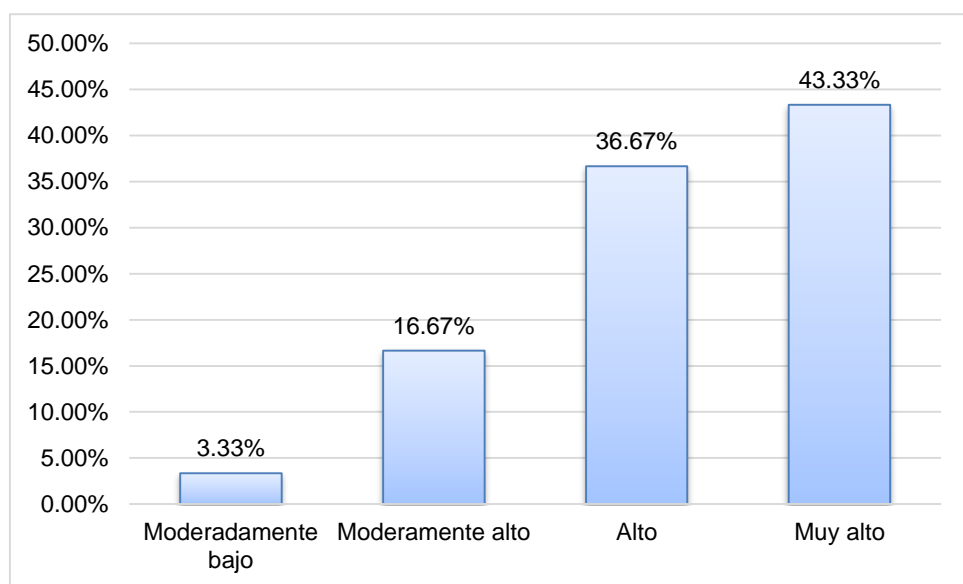


Figura 10. Nivel de satisfacción laboral en general  
Fuente Elaboración propia

#### 4.4. Contrastación de hipótesis.

El primer paso para poder establecer la prueba de hipótesis es establecer la normalidad de los datos.

Tabla 19.

Prueba de la Normalidad de Shapiro-Wilk

	Estadístico	Gl	Sig.
Dimensión de Autorrealización	.973	30	.635
Dimensión Involucramiento laboral	.990	30	.993



<b>Dimensión supervisión</b>	.983	30	.900
<b>Dimensión comunicación</b>	.973	30	.615
<b>Dimensión condición laboral</b>	.983	30	.888
<b>Clima organizacional</b>	.978	30	.763
<b>satisfacción laboral</b>	.972	30	.590

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

Como se observa en la Tabla 19, la prueba de normalidad utilizada es la de Shapiro-Wilk. Debido a que tenemos menos de 50 elementos analizados el resultado en todas las dimensiones es un P-valor  $> ,05$ . Por consiguiente, el estadístico que se utilizara para probar la hipótesis es el coeficiente de correlación de Pearson en todos los casos.

#### **4.4.1. Comprobación de la primera hipótesis específica.**

La primera hipótesis específica es: La autorrealización influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Para comprobar la hipótesis se utilizará la siguiente hipótesis nula y alterna:

$H_0$  : La autorrealización no influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

$H_1$  : La autorrealización influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Como los datos de la *dimensión de autorrealización* tienen distribución normal, se utilizará la fórmula de correlación de Pearson.

$$r_{xy} = \frac{\sum Z_x Z_y}{N}$$

Dónde:

N: 30

Z<sub>x</sub>: Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de X

Z<sub>y</sub>: Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de Y

La prueba de correlación de Pearson (ver tabla 20) muestra que la dimensión de *Autorrealización* se correlacionan con la satisfacción laboral (p=,049), por lo que se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta la hipótesis H<sub>1</sub>. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica. Así mismo el coeficiente de Pearson nos da un valor de r=,361; el cual nos indica que la intensidad de la reacción es débil.

Tabla 20.

Correlación de Pearson para la primera hipótesis específica

		Dimensión de Autorrealización	Satisfacción laboral
<b>Dimensión de Autorrealización</b>	Correlación de Pearson	1	,361*
	Sig. (bilateral)		.049
	N	30	30
<b>Satisfacción laboral</b>	Correlación de Pearson	,361*	1
	Sig. (bilateral)	.050	
	N	30	30

Fuente: Elaboración propia

#### **4.4.2. Comprobación de la segunda hipótesis específica.**

La segunda hipótesis específica es: El involucramiento laboral influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Para comprobar la hipótesis se utilizará la siguiente hipótesis nula y alterna:

H<sub>0</sub>.: El involucramiento laboral no influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

H<sub>1</sub>..: El involucramiento laboral influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Como los datos de involucramiento laboral ambas variables tienen distribución normal, se utilizará la fórmula de correlación de Pearson.

$$r_{xy} = \frac{\sum Z_x Z_y}{N}$$

Dónde:

N : 30

Z<sub>x</sub> : Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de X

Z<sub>y</sub> : Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de Y

La prueba de correlación de Pearson (Ver Tabla 21) muestra que la satisfacción laboral no se correlacionan con el *involucramiento laboral* ( $p=,388$ ;  $r=,163$ ), por lo que se rechaza la  $H_1$  y se acepta  $H_0$ . Por lo tanto, se rechaza la segunda hipótesis específica.

Tabla 21.

Correlación de Pearson para la segunda hipótesis específica

		Satisfacción laboral	Dimensión de Involucramiento laboral
<b>Satisfacción laboral</b>	Correlación de Pearson	1	.163
	Sig. (bilateral)		.388
	N	30	30
<b>Dimensión Involucramiento laboral</b>	Correlación de Pearson	.163	1
	Sig. (bilateral)	.388	
	N	30	30

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4.3. Comprobación de la tercera hipótesis específica.

La tercera hipótesis específica es: La supervisión influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Para comprobar la hipótesis se utilizará la siguiente hipótesis nula y alterna:

$H_0$  : La supervisión no influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

$H_1$  : La supervisión influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Como los datos de ambas variables tienen distribución normal, se utilizará la fórmula de correlación de Pearson.

$$r_{xy} = \frac{\sum Z_x Z_y}{N}$$

Dónde:

N : 30

Z<sub>x</sub> : Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de X

Z<sub>y</sub> : Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de Y

Tabla 22.

Correlación de Pearson para la tercera hipótesis específica

		Satisfacción laboral	Dimensión de supervisión
<b>Satisfacción laboral</b>	Correlación de Pearson	1	.275
	Sig. (bilateral)		.141
	N	30	30
<b>Dimensión de supervisión</b>	Correlación de Pearson	.275	1
	Sig. (bilateral)	.141	
	N	30	30

Fuente: Elaboración propia

La prueba de correlación de Pearson (Ver Tabla 22) muestra que la satisfacción laboral no se correlaciona con la *dimensión de supervisión* (p=.141; r=.275), por lo que se rechaza la H<sub>1</sub> y se acepta H<sub>0</sub>. Por lo tanto, se rechaza la tercera hipótesis específica.

#### **4.4.4. Comprobación de la cuarta hipótesis específica.**

La cuarta hipótesis específica es: La comunicación influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Para comprobar la hipótesis se utilizará la siguiente hipótesis nula y alterna:

H<sub>0</sub> : La comunicación no influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

H<sub>1</sub> : La comunicación influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Como los datos de ambas variables tienen distribución normal, se utilizará la fórmula de correlación de Pearson.

$$r_{xy} = \frac{\sum Z_x Z_y}{N}$$

Dónde:

N : 30

Z<sub>x</sub> : Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de X

Z<sub>y</sub> : Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de Y

La prueba de correlación de Pearson (Ver Tabla 23) muestra que la satisfacción laboral se correlaciona con la *dimensión de comunicación* ( $p=,004$ ;  $r=,516$ ), por lo que se acepta la  $H_1$  y se rechaza  $H_0$ . Por lo tanto, se acepta la cuarta hipótesis específica.

Tabla 23.

Correlación de Pearson para la cuarta hipótesis específica

		Satisfacción laboral	Dimensión de comunicación
<b>Satisfacción laboral</b>	Correlación de Pearson	1	,516**
	Sig. (bilateral)		.004
	N	30	30
<b>Dimensión de comunicación</b>	Correlación de Pearson	,516**	1
	Sig. (bilateral)	.004	
	N	30	30

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4.5. Comprobación de la quinta hipótesis específica.

La quinta hipótesis específica es: La condición laboral influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Para comprobar la hipótesis se utilizará la siguiente hipótesis nula y alterna:

$H_0$  :La condición laboral no influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

$H_1$  :La condición laboral influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Como los datos de ambas variables tienen distribución normal, se utilizará la fórmula de correlación de Pearson.

$$r_{xy} = \frac{\sum Z_x Z_y}{N}$$

Dónde:

N : 30

Z<sub>x</sub> : Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de X

Z<sub>y</sub> : Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de Y

La prueba de correlación de Pearson (Ver Tabla 24) muestra que la satisfacción laboral no se correlaciona con la *dimensión de condiciones laborales* (p=.069; r=.336), por lo que se rechaza la H<sub>1</sub> y se acepta H<sub>0</sub>. Por lo tanto, se rechaza la quinta hipótesis específica.

Tabla 24.

Correlación de Pearson para la quinta hipótesis específica

		Satisfacción laboral	Dimensión de Condiciones Laborales
<b>Satisfacción laboral</b>	Correlación de Pearson	1	.336
	Sig. (bilateral)		.069
	N	30	30
<b>Dimensión de Condiciones Laborales</b>	Correlación de Pearson	.336	1
	Sig. (bilateral)	.069	
	N	30	30

Fuente: Elaboración propia



#### **4.4.6. Comprobación de la hipótesis general.**

La hipótesis general: El clima organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Para comprobar la hipótesis se utilizará la siguiente hipótesis nula y alterna:

$H_0$  :El clima organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

$H_1$  :El clima organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.

Como los datos de ambas variables tienen distribución normal, se utilizará la fórmula de correlación de Pearson.

$$r_{xy} = \frac{\sum Z_x Z_y}{N}$$

Dónde:

N : 30

$Z_x$  : Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de X

$Z_y$  : Sumatoria de las puntuaciones estandarizadas de Y

La prueba de correlación de Pearson (Ver Tabla 25) muestra que el *Clima organizacional* se correlacionan con la *satisfacción laboral* de los docentes ( $p=,044$ ;  $r=,371$ ), por lo que se rechaza la  $H_0$  y se acepta  $H_1$ . Por lo tanto, se acepta la hipótesis general.

**Tabla 25.**

**Coefficiente de Pearson para la hipótesis general**

<b>Correlaciones</b>			
		Satisfacción laboral	Clima
<b>Satisfacción laboral</b>	Correlación de Pearson	1	,371*
	Sig. (bilateral)		.044
	N	30	30
<b>Clima</b>	Correlación de Pearson	,371*	1
	Sig. (bilateral)	.044	
	N	30	30

Fuente: Elaboración propio

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Luego de analizar los resultados se procederá a realizar la discusión con los objetivos específicos, la hipótesis de investigación y los antecedentes de investigación.

### 5.1. Discusión con los objetivos específicos de la investigación.

El primer objetivo específico buscó determinar si la autorrealización influye en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Al respecto el levantamiento de datos permitió establecer que sí existía influencia directa, sin embargo, esta es débil, como lo demuestran los resultados obtenidos ( $p=,049$ ;  $r=,361$ ).

El segundo objetivo específico buscó determinar si el involucramiento laboral influye en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Al respecto el levantamiento de datos permitió establecer que no existía influencia directa, como lo demuestran los resultados obtenidos ( $p=,388$ ;  $r=,163$ ).

El tercer objetivo específico buscó determinar si la supervisión influye en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Al respecto el levantamiento de datos permitió establecer que no existía influencia directa, como lo demuestran los resultados obtenidos ( $p=,141$ ;  $r=,275$ ).

El cuarto objetivo específico buscó determinar si la comunicación influye en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de

la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Al respecto el levantamiento de datos permitió establecer que, si existía influencia directa, obteniendo una intensidad moderada como lo demuestran los resultados obtenidos ( $p=,004$ ;  $r=,516$ ).

El quinto objetivo específico buscó determinar si las condiciones laborales influyen en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Al respecto el levantamiento de datos permitió establecer que no existía influencia directa, como lo demuestran los resultados obtenidos ( $p=,069$ ;  $r=,336$ ).

### **5.2. Discusión con la hipótesis de la investigación.**

La hipótesis de investigación propuesta es: El clima organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Al respecto el levantamiento de datos permitió establecer que sí existía influencia directa, sin embargo, esta es débil, de acuerdo a los resultados obtenidos ( $p=,044$ ;  $r=,371$ ).

### **5.3. Discusión con los antecedentes de la investigación.**

Sobre la tesis de Pelaes (2010) titulada “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos”, la investigación realizada respalda sus conclusiones pues se halló que existe relación directa entre las variables Clima organizacional y Satisfacción laboral, sin embargo, en la presente investigación se halló una relación directa de débil intensidad ( $r=,37$ ), mientras que Paleas la halló intensa ( $r=,81$ ).

Sobre la tesis de Vargas, (2015) titulada “Influencia de la, satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón”, la investigación realizada respalda sus conclusiones pues se halló que existe relación directa entre las variables Clima organizacional y Satisfacción laboral, sin embargo, en la presente investigación se halló una relación directa de débil intensidad ( $r=,37$ ), al igual que Vargas ( $r=,45$ ).

Sobre la tesis de Sierra (2015) en la tesis titulada “Satisfacción laboral y clima organizacional percibido por docentes de instituciones de la iglesia adventista del séptimo día de la unión colombiana del sur”, la investigación realizada respalda sus conclusiones pues se halló que existe relación directa entre las variables Clima organizacional y Satisfacción laboral, sin embargo, en la presente investigación se halló una relación directa de débil intensidad ( $r=,37$ ), mientras que Sierra la halló fuerte ( $r=,62$ ).

Sobre la tesis de Rivera (2015) titulada “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el Hospital Félix Mayorca Soto”, la investigación realizada respalda sus conclusiones pues se halló que existe relación directa entre las variables Clima organizacional y satisfacción laboral, sin embargo, en la presente investigación se halló una relación directa de débil intensidad ( $r=,37$ ), mientras que Rivera la halló escasa ( $r=,01$ ).

Sobre la tesis de Vinazza (2016), titulada “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores del centro de esparcimiento jockey club”, la investigación realizada no respalda sus conclusiones pues no se halló la existencia relación al directa entre las variables Clima organizacional y Satisfacción laboral, sin embargo, en la presente investigación se halló una relación directa de débil intensidad ( $r=,37$ ).

## CONCLUSIONES

### Primera

La dimensión de autorrealización del clima organizacional se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Esta relación es de intensidad débil ( $p=,49$ ;  $r=,361$ ).

### Segunda

La dimensión de involucramiento laboral del clima organizacional no se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Como lo demuestran los resultados obtenidos ( $p=,388$ ;  $r=,163$ ).

### Tercera

La dimensión de supervisión del clima organizacional no se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Como lo demuestran los resultados obtenidos ( $p=,141$ ;  $r=,275$ ).

### Cuarta

La dimensión de comunicación del clima organizacional se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Esta relación es de intensidad moderada ( $p=,004$ ;  $r=,516$ ).

### **Quinta**

La dimensión de condiciones laborales del clima organizacional no se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Como lo demuestran los resultados obtenidos ( $p=,069$ ;  $r=,336$ ).

### **Sexta**

En conclusión, general el clima organizacional se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes de Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B. Esta relación es de débil intensidad, ( $p=,044$ ;  $r=,371$ ).

## **RECOMENDACIONES**

### **Primera**

Con respecto a las condiciones laborales se recomienda a la coordinadora de la universidad solicitar el mejoramiento de las áreas de trabajo de los docentes, teniendo en cuenta las necesidades que requieren, a partir de las condiciones físicas y las herramientas necesarias.

### **Segunda**

Para el involucramiento laboral se recomienda brindar capacitaciones, posibilidades para el desarrollo personal de los docentes, también se tiene que brindar reconocimiento verbal y escrito, fortalecer los puntos débiles de los mismos.

### **Tercera**

Es importante para los docentes que su trabajo sea valorado para así involucrarse con la universidad, en este sentido se recomienda implementar un sistema de incentivos que no necesariamente deben ser en forma de remuneración monetaria, sino a través de una actividad de recreación y/o un reconocimiento público por parte de la universidad Alas Peruanas Filial Tacna.

### **Cuarta**

Efectuar un sistema de monitoreo antes y después de los objetivos programados, para saber si el docente llegó satisfactoriamente al alumno, para esto se debe realizar una evaluación después de concluir las actividades.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, H. (2016). *Trabajo En Equipo y Clima Organizacional*. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.
- Amoros, E. (2007). *Comportamiento Organizacional En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Peru: Escuela de Economía USAT .
- Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional:: Instituto Nacional de Canalizaciones. Departamento de RR.HH. Venezuela* .
- Brunet, L. (2002). *El Clima de trabajo en las organizaciones* . Mexico: Trillas.
- Chiang , M., Salazar , C., & Núñez , A. (2007). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en un Establecimiento de Salud Estatal. *Científicas de América Latina*, 17.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). Mexico: Mcgraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (Segunda ed.). Mexico: Mcgraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de los Recursos humanos 9 Ed.* Mexico: Mcgraw-Hill Educación.
- Correa.Fernando. (2012). *Los Factores Higiénicos De Frederick*. Tesis, Universidad De Fasta, Tandil.
- Coulter, M., & Robbins, S. (2005). *Administración*. Mexico: Prentice Hall.
- Davis, W. (2008). *Administración de recursos humanos Edi.7*. Mexico: Mcgraw-Hill Interamericana.

- Fuentes, M. (2012). *“Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad”*. Quetzaltenango.
- García, D. (2010). Satisfacción Laboral. una Aproximación Teórica. (J. Martínez, Ed.) *Contribuciones a las Ciencias Sociales*.
- Goldhaber, G. (1999). *Comunicación Organizacional*. (P. d. Torriente, Ed.) Mexico.
- Gonzales, J. y. (2015). Cálculo e interpretación del alfa de cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario. *Latindex*, 62 - 75.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración un enfoque basado en competencias*. (P. Mascaró, Trad.) Mexico: Cengage Learning.
- Hernández, P. (2007). *Análisis de modelos de comportamiento en la búsqueda de información*. Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, Mexico.
- Judge, M., & Robbins, S. (2013). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Person.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración 14 Ed*. Mexico: Mcgraw-Hill..
- Llaneza. (2009). *biblio3*. Recuperado el agosto de 2016, de biblio3: <http://biblio3.url.edu.gt/>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. (J. Bravo, Ed.) Madrid, España: Diaz de Santos S.A.
- Newstrom, J. (1977). *Comportamiento humano en el trabajo* (Decimotercera ed.). (C. Y. Sánchez, Trad.) New York: Mc Graw Hill.
- Peiró, J., & Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo La actividad laboral en su contexto* (Vol. I). Madrid: Síntesis S.A.

- Pelaes. (2010). *"Relación entre el clima organizacional y la satisfacción"*. Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Prado, J. (2015). *Clima y Ambiente Organizacional* (Primera ed.). (Santiago, Ed.) Mexico: El Manual Moderno S.A. de C.V.
- Pulache, R. (2014). *Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral*. Lima.
- Rivera.Ivette. (2015). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Robbins, J., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Prentice Hall.
- Rolo. (2000). Fundamentos teóricos metodológicos para realizar una campaña de relaciones públicas. *Espacio #3*, 13.
- Rubio, E. (2010). *Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral*. Universidad de Tasmania, Australia.
- Salazar, B. (2014). *Estilo de Supervisión y Satisfacción Laboral de un grupo de Promotores*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Sierra, L. (2015). *Satisfacción Laboral y Clima Organizacional*. Tesis , Universidad de Montemorelos, Colombia.
- Slocum, H. y. (2009). *Comportamiento organizacional* (12a ed.). Mexico: S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning, Inc.
- Valadez, L., Trujillo, M., & Torres, A. (2010). Variable de Clima Organizacional. *Científica de America Latina*, 16.

Vargas, M. (2015). *Influencia de la Satisfacción Laboral*. Tesis, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque.

Vinazza, K. (2016). *Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los colaboradores del centro de esparcimiento Jockey Club*. Tesis, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos 7 Ed.* Mexico: Mcgraw-Hill.

Williams, L. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una Dependencia*. Tesis Maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey.

## **ANEXOS**

ANEXO 1

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Establecer cómo influye la autorrealización en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p> <p>Establecer cómo influye el involucramiento laboral en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p> <p>Establecer cómo influye la supervisión en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad Ciencias Empresariales de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p> <p>Establecer cómo influye la comunicación en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad Ciencias Empresariales y educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p> <p>Establecer cómo influye la condición laboral en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL:</b></p> <p>El clima organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECIFICO:</b></p> <p>Establecer cómo influye la autorrealización en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p> <p>Establecer cómo influye el involucramiento laboral en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p> <p>Establecer cómo influye la supervisión en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p> <p>Establecer cómo influye la comunicación en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p> <p>Establecer cómo influye la condición laboral en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, período académico 2018-1B.</p>	<p><b>VARIABLE 1:</b></p> <p>Clima organizacional</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>Nivel de autorrealización                      Nivel de involucramiento laboral                      Nivel de supervisión                      Nivel de comunicación                      Nivel de condición laboral</p> <p><b>VARIABLE 2:</b></p> <p>Satisfacción laboral</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>Nivel de Satisfacción intrínseca                      Nivel de Satisfacción extrínseca</p>

TIPOS Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Básica.</p> <p><b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b></p> <p>No experimental, transversal de tipo correlacional causal.</p>	<p><b>POBLACIÓN</b></p> <p>La población está compuesta por 30 docentes de la Facultad Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas Peruanas Filial Tacna, contratados durante el periodo académico 2018-1B</p> <p><b>MUESTRA</b></p> <p>No se utilizará muestra, la investigación será censal.</p>	<p><b>TÉCNICAS</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escala de satisfacción (traduc. De "Overall job satisfaction" de Warr, Cook y Wall)</li> <li>• Escala de clima organizacional autor Palma (2004)</li> </ul> <p><b>TRATAMIENTO ESTADÍSTICO: Procesador Programa SPSS v20.</b></p>



## ANEXO 2

## CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL

Saludos cordiales. Como parte del proceso de titulación por tesis, se está realizando la investigación titulada: *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Educación de la Universidad Alas peruanas – filial Tacna, período académico 2018-1B*, por ello se le presenta dos cuestionarios para poder levantar los datos. Le pedimos que conteste con la mayor objetividad ya que sus respuestas son muy importantes para nosotros. Muchas gracias por su colaboración.

Sexo: F M      Edad: \_\_\_\_\_      Escuela: \_\_\_\_\_

Tiempo como docente en la UAP: \_\_\_\_\_

Marque con un aspa (X) la alternativa que considere adecuada según su criterio. Para ello utilice la siguiente escala:

1	Muy insatisfecho.
2	Insatisfecho.
3	Moderado insatisfecho.
4	Ni satisfecho ni insatisfecho.
5	Moderada satisfecho.
6	Satisfecho.
7	Muy satisfecho.

Factores	Nro.	Ítems	1	2	3	4	5	6	7
<b>FACTORES EXTRINSECOS</b>	1	Condiciones del equipo para sesión de clases							
	2	Sus colegas de trabajo							
	3	Su superior inmediato							
	4	Su salario							
	5	Relaciones entre coordinador y docente en la universidad							

	6	El modo en que tu empresa está gestionada							
	7	Tu horario de trabajo							
	8	Tu estabilidad en el empleo							
<b>FACTORES INTRINSECOS</b>	9	Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
	10	Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho							
	11	Responsabilidad que se te ha asignado							
	12	La posibilidad de utilizar tus capacidades							
	13	Tus posibilidades de promocionar							
	14	La atención que se presta a las sugerencias que haces							
	15	La variedad de tareas que realiza en tu trabajo							

Marque con un aspa (X) la alternativa que considere adecuada según su criterio. Para ello utilice la siguiente escala:

1	Ninguno o nunca.
2	Poco.
3	Regular o algo.
4	Mucho.
5	Todo o siempre.

			1	2	3	4	5
Factores	Nro.	Ítems	Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
<b>AUTORREALIZACION</b>	1	Existen oportunidades de progresar en la institución.					
	2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					

	3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
	4	Se valora los altos niveles de desempeño.					
	5	Los Supervisores expresan reconocimiento por los grupos.					
	6	Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse.					
	7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
	8	La empresa promueve el desarrollo del personal.					
	9	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.					
	10	Se reconocen los logros en el trabajo.					
INVOLUCRAMIENTO LABORAL	11	Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
	12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
	13	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
	14	Los docentes están comprometidos con la institución.					
	15	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
	16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.					
	17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
	18	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo personal.					
	19	Hay clara definición de la visión, misión y valores en la institución.					

	20	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
<b>SUPERVISIÓN</b>	21	El coordinador brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
	22	En la institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
	23	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.					
	24	Se recibe capacitación de docentes necesaria para realizar el trabajo.					
	25	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
	26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
	27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
	28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
	29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes.					
	30	Existe un trato justo en la empresa.					
	<b>COMUNICACIÓN</b>	31	Se cuenta con acceso a información necesaria para cumplir con el trabajo.				
32		En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
33		En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
34		Existen suficientes canales de comunicación.					
35		Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
36		En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					

	37	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
	38	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
	39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
	40	Se conoce los avances en otras áreas de la organización.					
CONDICIONES LABORALES	41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
	42	Los objetivos del trabajo son retadores.					
	43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
	44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
	45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
	46	Existe buena administración de los recursos.					
	47	La remuneración es atractiva en comparación con las otras organizaciones.					
	48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
	49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
	50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

**GRACIAS**

## ANEXO 3

Análisis de la varianza del instrumento Clima organizacional

	N		Varianza
	Válidos	Perdidos	
Ítem 1	30	0	.892
Ítem 2	30	0	.731
Ítem 3	30	0	.593
Ítem 4	30	0	.800
Ítem 5	30	0	.800
Ítem 6	30	0	.478
Ítem 7	30	0	1.220
Ítem 8	30	0	.920
Ítem 9	30	0	.700
Ítem 10	30	0	.740
Ítem 11	30	0	.671
Ítem 12	30	0	.668
Ítem 13	30	0	.420
Ítem 14	30	0	.737
Ítem 15	30	0	.654
Ítem 16	30	0	.271
Ítem 17	30	0	.326
Ítem 18	30	0	.585
Ítem 19	30	0	.754
Ítem 20	30	0	.976
Ítem 21	30	0	.602
Ítem 22	30	0	.599
Ítem 23	30	0	.438
Ítem 24	30	0	.999
Ítem 25	30	0	.769
Ítem 26	30	0	.740
Ítem 27	30	0	.507
Ítem 28	30	0	.602
Ítem 29	30	0	.420
Ítem 30	30	0	.754
Ítem 31	30	0	.806
Ítem 32	30	0	.907
Ítem 33	30	0	.654
Ítem 34	30	0	.602
Ítem 35	30	0	.685
Ítem 36	30	0	.668
Ítem 37	30	0	.645
Ítem 38	30	0	.645
Ítem 39	30	0	.714
Ítem 40	30	0	1.334
Ítem 41	30	0	.648
Ítem 42	30	0	.685
Ítem 43	30	0	.717



Ítem 44	30	0	.833
Ítem 45	30	0	.483
Ítem 46	30	0	.947
Ítem 47	30	0	.924
Ítem 48	30	0	.685
Ítem 49	30	0	.966
Ítem 50	30	0	1.068

Figura: Elaboración propia

#### Análisis de la varianza del instrumento escala general de satisfacción

	N		Varianza
	Válidos	Perdidos	
Ítem 1	30	0	1.426
Ítem 2	30	0	1.059
Ítem 3	30	0	1.099
Ítem 4	30	0	2.230
Ítem 5	28	2	1.026
Ítem 6	30	0	1.109
Ítem 7	30	0	1.151
Ítem 8	29	1	1.833
Ítem 9	30	0	1.430
Ítem 10	30	0	1.292
Ítem 11	30	0	.602
Ítem 12	30	0	.990
Ítem 13	30	0	1.528
Ítem 14	30	0	1.344
Ítem 15	30	0	1.045

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 4

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGADOR POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del juez : Jehovanni Fabricio Velarde Molina  
 1.2. Cargo e institución donde labora : Docente  
 1.3. Nombre del instrumento evaluado : Escala de satisfacción laboral  
 1.4. Autor(es) del instrumento : Warr, Cook y Wall, 1979.

II. ASPECTO DE LA EVALUACIÓN

CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores e ítems.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
		↓	↓	↓	↓	↓
CONTEO TOTAL DE MARCAS <small>(Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala*)</small>					2	8
		A	B	C	D	E

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{(1*A) + (2*B) + (3*C) + (4*D) + (5*E)}{50} = \frac{0 + 0 + 0 + 8 + 16}{50} = \frac{24}{50} = 0,48$$

III. CLASIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO	
Desaprobado	0,00 - 0,60	○
Observado	0,61 - 0,70	○
Aprobado	0,70 - 1,00	⊗

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: aplicable

Tacna, 05 de Marzo del 2018

*[Firma manuscrita]*

Firma del juez

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGADOR POR CRITERIO DE JUECES

### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del juez : GALVEZ MARQUIND, MARIO CESAR
- 1.2. Cargo e institución donde labora : DOCENTE USP
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado : Escala de clima organizacional
- 1.4. Autor(es) del instrumento : Sonia Palma, 2004

### II. ASPECTO DE LA EVALUACIÓN

CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.					X
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores e ítems.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	
↓		↓	↓	↓	↓	↓
CONTEO TOTAL DE MARCAS <small>(Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)</small>					1	9
		A	B	C	D	E


$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{(1 \cdot A) + (2 \cdot B) + (3 \cdot C) + (4 \cdot D) + (5 \cdot E)}{50} = \frac{0 + 0 + 0 + 4 + 9}{50} = 0,98$$

III. CLASIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO	
Desaprobado	0,00 - 0,60	○
Observado	0,61 - 0,70	○
Aprobado	0,70 - 1,00	⊗

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE

14 de MARZO del 2018

  
 .....  
 Firma del juez

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGADOR POR CRITERIO DE JUECES

### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del juez : GALVEZ MARQUIN, MARIO CESAR
- 1.2. Cargo e institución donde labora : DOCENTE UDP
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado : Escala de Satisfacción laboral
- 1.4. Autor(es) del instrumento : Warr, Cook y Wall, -1979

### II. ASPECTO DE LA EVALUACIÓN

CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.					X
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores e ítems.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

	↓	↓	↓	↓	↓
CONTEO TOTAL DE MARCAS <small>(Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)</small>				1	9
	A	B	C	D	E


$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{(1*A) + (2*B) + (3*C) + (4*D) + (5*E)}{50} = \underline{0,98}$$

III. CLASIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO	
Desaprobado	0,00 - 0,60	○
Observado	0,61 - 0,70	○
Aprobado	0,70 - 1,00	⊗

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE

TACND, 02 de MARZO del 2018

  
 Firma del juez



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGADOR POR CRITERIO DE JUECES

### I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del juez : Sotomayor Galindo Javier  
 1.2. Cargo e institución donde labora : Docente UAP  
 1.3. Nombre del instrumento evaluado : Escala de clima organizacional  
 1.4. Autor(es) del instrumento : Sohnz Palmiz, 2004

### II. ASPECTO DE LA EVALUACIÓN

CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.					X
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores e ítems.				X	/
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
		↓	↓	↓	↓	↓
CONTEO TOTAL DE MARCAS <small>(Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)</small>					1	9
		A	B	C	D	E

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{(1*A) + (2*B) + (3*C) + (4*D) + (5*E)}{50} = \frac{0 + 0 + 0 + 4 + 45}{50} = 0,98$$

III. CLASIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO	
Desaprobado	0,00 - 0,60	○
Observado	0,61 - 0,70	○
Aprobado	0,70 - 1,00	⊗

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Tacna, 05 de Marzo del 2018

  
 .....  
 Firma del juez

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGADOR POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del juez : Velarde Molina Giovanni Fabricio  
 1.2. Cargo e institución donde labora : Docente  
 1.3. Nombre del instrumento evaluado : Escala de clima organizacional  
 1.4. Autor(es) del instrumento : Sonia Palma, 2004

II. ASPECTO DE LA EVALUACIÓN

CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores e ítems.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
↓ ↓ ↓ ↓ ↓						
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)					2	8
		A	B	C	D	E

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{(1*A) + (2*B) + (3*C) + (4*D) + (5*E)}{50} = \frac{0 + 0 + 0 + (4*2) + (5*8)}{50} = \frac{48}{50} = 0,96$$

III. CLASIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO	
Desaprobado	0,00 - 0,60	○
Observado	0,61 - 0,70	○
Aprobado	0,70 - 1,00	⊗

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: aplicable

Tacna, 05 de Marzo del 2018

[Firma]

Firma del juez