

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

**Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de
la Unidad de Gestión Educativa Local, Pataz, la Libertad año
2018.**

Por:

Sandra Sadith Flores Guillén
Yuly Milagros Mamani Tonconi

Asesor:

Dr. Alexander David De la Cruz Vargas

Lima, Perú

Agosto de 2018

Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de
la Unidad de Gestión Educativa Local, Patate, la Libertad
año 2018.

TESIS

Presentada para optar el título profesional de licenciado en
Administración y Negocios Internacionales

JURADO CALIFICADOR



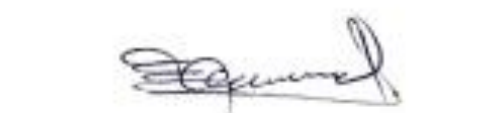
Mg. Junior Aguilar Panduro
Presidente



Mg. Kelly Dafne Nájera Rojas
Secretario



Lic. Rosa Ana Cuadros Zvietcovich
vocal



Mg. Carlos Corrales Baldoceda
vocal



Dr. Alexander David De La Cruz Vargas
asesor

Lurigancho, Ñaña, Lima 11 de setiembre del 2018

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS

Yo Dr. Alexander David De La Cruz Vargas, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión,

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: ***"Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local, Pataz La libertad, año 2018"*** constituye la memoria que presenta el(la) **Bachiller Sandra Sadith Flores Guillén y Yuly Milagros Mamani Tonconi** para aspirar al título de Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Lurigancho, ñaña, Lima al 01 de febrero del año 2019.


Dr. Alexander David De La Cruz Vargas

DEDICATORIA

A mis padres Darío Flores Huayna y Luz Guillén López por ser el pilar fundamental en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Sandra Flores.

A mis padres Angelino Mamani Peña e Isabel Tonconi Yupanqui por ser el pilar fundamental en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Yuly Mamani.

Agradecimiento

Le damos gracias a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza diaria y en los momentos de debilidad, por brindarnos una vida llena de aprendizajes experiencias y sobre todo felicidad.

Le damos gracias a nuestros padres por apoyarnos en todo momento, por los valores que nos han inculcado, y por habernos dado la oportunidad de tener excelente educación en el transcurso de nuestras vidas. Sobre todo, por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

Les damos gracias a nuestros docentes que están implicados en la elaboración y corrección de nuestra investigación, gracias por sus críticas constructivas y apoyo intelectual.

Le agradecemos a nuestro asesor Dr. Alexander David De la Cruz Vargas por la confianza, apoyo y dedicación de tiempo en nuestro proyecto, por haber compartido con nosotras sus conocimientos y sobre todo su amistad, así mismo agradecer su ayuda tanto intelectual como social.

Agradecer aquellos que nos apoyaron incondicionalmente como el Dr. Alfonso Paredes, Ing. Estadístico Effer Apaza Tarqui y Docente Víctor Álvarez.

Índice

Dedicatoria	iv
Agradecimiento	iv
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Índice de anexos	x
Resumen	xi
Palabras clave	xi
Capítulo I	13
El problema	13
1.1. La identificación del problema	13
1.2. Formulación del problema	15
1.2.1. Problema general.	15
1.2.2. Problemas específicos.	15
1.3. Objetivos de la investigación.	16
1.3.1. Objetivo general.	16
1.3.2. Objetivos específicos.....	17
1.4. La justificación	18
1.4.1 Justificación teorica	18
1.4.2 Justificación institucional	18
1.4.3 Justificación filosófica	19
1.4.4 Justificación practica	19
Presuposición filosófica	20
Capítulo II	23
Revisión de la literatura	23
2.1 Antecedentes de la investigación	23

2.1.1 Antecedentes Internacionales.	23
2.1.2 Antecedentes nacionales.	25
2.2 Bases teóricas	28
2.2.1 Clima organizacional	28
2.2.1.1 Historia del clima organizacional.	28
2.2.1.2 Definición de clima organizacional	31
2.2.2 Teorías del clima organizacional	32
2.2.2.1 Teoría de Likert	32
2.2.2.2 Sistemas del clima organizacional plasmados por Likert.	34
2.2.3 Dimensiones del clima organizacional.....	38
2.2.4 Satisfacción Laboral	45
2.2.4.1 Definición de satisfacción laboral	45
2.2.4.2 Teorías de Herzberg.....	46
2.2.5 Dimensiones de satisfacción laboral	48
Capítulo III	53
Materiales y métodos	53
3.1. Tipo de investigación.....	53
3.2. Diseño de la investigación	53
3.3. Hipótesis y variables.....	53
3.3.1. Hipótesis general.....	53
3.3.2. Hipótesis específicas.....	54
3.3.3. Identificación de variables.	55
3.4. Operacionalización de variables.....	57
3.5. Población y muestra	60
3.6. Instrumento y técnicas de recolección de datos	60
3.6.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos	62
3.6.2. Criterio de confiabilidad	63

Capítulo IV.....	66
Resultados y discusión.....	66
4.1. Descripción de la población y muestra	66
4.1.1 Descripción de la población.....	66
4.1.2 Descripción de la muestra	66
4.2. Características sociodemográficas.....	67
4.3. Niveles de clima organizacional de los trabajadores de la UGEL	68
4.4 Los grados de correlación	87
4.4.1 Correlación entre variables.....	88
4.4.2 Correlación entre dimensiones de clima organizacional y satisfacción laboral.	89
Capítulo V.....	93
Conclusiones y Recomendaciones	94
5.1.Conclusiones.....	94
5.2 Recomendaciones.....	96

Índice de tablas

Tabla 1: Matriz instrumental clima organizacional	55
Tabla 2: Matriz instrumental satisfacción laboral.....	56
Tabla 3 Procesamiento de datos para la confiabilidad de clima organizacional	64
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad clima organizacional	64
Tabla 5 Procesamiento de datos para la confiabilidad satisfacción laboral.....	64
Tabla 6 Estadística de fiabilidad satisfacción laboral	65
Tabla 7 Datos sociodemográficos.....	67
Tabla 8 Percepción del clima organizacional de los trabajadores en base a sus dimensiones	69
Tabla 9 Percepción del clima organizacional de los trabajadores en base a sus ítems....	70
Tabla 10 Percepción de la satisfacción de los trabajadores según sus dimensiones.....	79
Tabla 11 Percepción de la satisfacción de los trabajadores según sus ítems	80
Tabla 12 Prueba de normalidad	87
Tabla 13 Correlación de clima organizacional y satisfacción laboral.....	89
Tabla 14 Correlación de autonomía y satisfacción laboral	89
Tabla 15 Correlación de cohesión y satisfacción laboral.....	90
Tabla 16 Correlación de confianza y satisfacción laboral.....	90
Tabla 17 Correlación de presión y satisfacción laboral.....	91
Tabla 18 Correlación de apoyo y satisfacción laboral	91
Tabla 19 Correlación de reconocimiento y satisfacción laboral	92
Tabla 20 Correlación de equidad y satisfacción laboral.....	92
Tabla 21 Correlación de innovación y satisfacción laboral.....	93

Índice de figuras

Ilustración 1 Teoría de Herzberg	47
--	----

Índice de anexos

Anexo 1 Cuestionario de clima organizacional	103
Anexo 2 Cuestionario de satisfacción laboral	105
Anexo 3 Carta autorización de la Unidad de Gestión Educativa Local	108
Anexo 4 Base de datos	109
Anexo 5 Matriz de consistencia	110
Anexo 6 Validación expertos instrumento clima organizacional	111
Anexo 7 Validación expertos instrumento satisfacción laboral	113

Resumen

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local, Región La Libertad, año 2018. La investigación fue de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transaccional, descriptiva y correlacional. A una muestra no probabilística de 100 trabajadores, se les aplicó el cuestionario de Koys y Decottis (1991) sobre clima organizacional cuyas ocho dimensiones son: cohesión, confianza, autonomía, innovación, presión, equidad, apoyo y reconocimiento. Este instrumento tenía una fiabilidad de 0,968. Para diagnosticar la satisfacción laboral se aplicó el cuestionario s21/26 (1990) y el s4/82 (1986) de los autores Meliá et al. Este instrumento, con una fiabilidad de 0,97, consideró las siguientes dimensiones: (1) Satisfacción con el trabajo en general, (2) Satisfacción con el ambiente físico, (3) Satisfacción con la forma en como realiza su trabajo, (4) Satisfacción con las oportunidades de desarrollo, (5) Satisfacción subordinado supervisor y (6) satisfacción con la remuneración. Se halló una alta relación entre las variables de estudio con un Rho de Spearman de ,749, alcanzando una media de 4 en el clima laboral y una media de 4 para la satisfacción laboral. Las dimensiones que caracterizan este clima laboral son: apoyo, confianza y cohesión y las dimensiones que caracterizan la satisfacción laboral son: Satisfacción por el trabajo en general, satisfacción por las oportunidades de desarrollo y satisfacción por el ambiente físico.

Palabras clave

Clima organizacional, Satisfacción laboral, cohesión, presión, apoyo, reconocimiento, equidad

ABSTRAC

The objective of the present investigation was to determine the relationship between the organizational climate and the satisfaction of the workers of the Local Educational Management Unit - La Libertad Region, 3018. The research was non-experimental, transactional, descriptive and correlational. A questionnaire of Koys and Decottis (1991) on organizational climate was applied to a non-probabilistic sample of 100 workers whose eight dimensions are: cohesion, trust, autonomy, innovation, pressure, equity, support and recognition. This instrument had a reliability of 0.968. To diagnose job satisfaction, questionnaire s21 / 26 (1990) and s4 / 82 (1986) were applied by the authors Meliá et al. This instrument, with a reliability of 0.97, considered the following dimensions: (1) Satisfaction with work in general, (2) Satisfaction with the physical environment, (3) Satisfaction with the way it performs its work, (4) Satisfaction with development opportunities, (5) Supervisory supervisor satisfaction and (6) satisfaction with remuneration. A high relation was found between the study variables with a Spearman's Rho of, 749, reaching an average of 4 in the working environment and an average of 4 for job satisfaction. The dimensions that characterize this work environment are: support, trust and cohesion and the dimensions that characterize job satisfaction are: Satisfaction for work in general, satisfaction with opportunities for development and satisfaction with the physical environment.

Keywords

Organizational climate, job satisfaction, cohesion, pressure, support, recognition, equity

Capítulo I

El problema

1.1. La identificación del problema

El mundo empresarial hoy en día con los cambios acelerados de la ciencia y la tecnología ha sido afectado de manera positiva y negativa. Esto ha llevado a que las empresas opten por estrategias que las mantengan en el camino empresarial y se establezcan de manera firme en el mercado y en sus clientes finales. De las estrategias importantes que las empresas han optado por cuidar se encuentra la responsabilidad en el manejo de las personas y recursos de una sociedad moderna cuya dinámica establece una pauta fundamental por el desarrollo, el aumento de la competitividad y productividad. Es por ello que al hablar de una responsabilidad del manejo de personas nos lleva a hablar del comportamiento de este para con la empresa y sus compañeros lo cual se verá reflejado en el desarrollo de su trabajo, por consiguiente, las estrategias planteadas por las empresas radican en una calidad y satisfacción de la vida laboral resultado del clima organizacional.

Al hablar de clima organizacional nos basamos en la percepción del trabajador y su comportamiento, las empresas han puesto radical atención en esto por ser el pilar fundamental del éxito frente a los competidores. En la actualidad a nivel mundial el clima organizacional ha sido caracterizado como un factor diferenciador, porque este le permitirá al trabajador desarrollar sus habilidades, destrezas, conocimientos, relaciones y aumentar su capacidad intelectual los cuales al tener un resultado positivo se verán reflejados en excelentes resultados para la empresa. Así mismo este repercutirá en la satisfacción o insatisfacción

laboral del trabajador según su percepción del clima que mantenga de la organización.

El Perú es caracterizado como un país acogedor que busca desarrollarse en todos los aspectos y el empresarial es uno de los más importantes, la mira de los países en el Perú ha englobado la inversión y es así como se busca desarrollar la parte educativa, empresarial, de infraestructura entre otros. Tanto para entidades particulares y públicas, es así como el clima organizacional que se establezca en estas entidades tiene vital importancia. El talento humano según Machaca (2015) implica logro de objetivos esto si el personal se encuentra satisfecho.

Un buen clima organizacional en una empresa se manifiesta a través de la autonomía, cohesión, confianza, apoyo, reconocimiento, equidad, e innovación. Es una variable sumamente delicada que puede estar afectada por diversos factores dentro de las instituciones. La Unidad de Gestión Educativa local Pataz es una unidad pública del estado con un alto grado de importancia para la sociedad y la medición del clima organizacional es necesario y prioritario por la misma función que cumple dado que el clima organizacional que esta institución mantenga se verá reflejado en la satisfacción del trabajador lo cual percibirá el cliente final o ciudadano.

1.2. Formulación del problema

Por lo tanto, se propone la necesidad de realizar un estudio cuantitativo correlacional del clima organizacional y la satisfacción laboral planteándonos lo siguiente:

1.2.1. Problema general.

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018?

1.2.2. Problemas específicos.

- ¿Qué relación existe entre la autonomía y la satisfacción Laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018?
- ¿Qué relación existe entre el reconocimiento mostrado por los superiores y la satisfacción Laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La libertad en el año 2018?
- ¿Qué relación existe entre la confianza (jefe-subordinado) y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018?
- ¿Qué relación existe entre el apoyo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018?

- ¿Qué relación existe entre la cohesión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018?
- ¿Qué relación existe entre la presión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018?
- ¿Qué relación existe entre la equidad y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018?
- ¿Qué relación existe entre la innovación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018?

1.3. Objetivos de la investigación.

Es por ello que considerando la problemática de nuestra investigación se determinó lo siguiente:

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Determinar la relación que existe entre la autonomía y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Determinar la relación que existe entre el reconocimiento y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Determinar la relación que existe entre la confianza (jefe-subordinado) y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Determinar la relación que existe entre el apoyo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Determinar la relación que existe entre la cohesión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Determinar la relación que existe entre la presión y la satisfacción Laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Determinar la relación que existe entre la equidad y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.

- Determinar la relación que existe entre la innovación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.

1.4. La justificación

1.4.1 Justificación teorica

Dentro del marco referencial del clima organizacional existen numerosos estudios que demuestran de por sí que es un tema muy importante dentro de las organizaciones siendo así que se basan en la teoría de la escuela funcionalista que muestra que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. He aquí un motivo esencial por el cual se estudia el clima organizacional y su influencia en aspectos beneficiosos para la empresa, uno de estos es la satisfacción laboral, así mismo el estudio del clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral, permitirá a la comunidad científica en áreas de decisión extender la información y los conocimientos para el comienzo de ideas que ayuden en la línea del manejo de personal en el área de recursos humanos. Servirá como una guía para las entidades públicas respecto a la teoría y la ejecución y beneficiará en la toma de decisiones.

1.4.2 Justificación institucional

Actualmente se utiliza el clima organizacional para identificar y analizar las percepciones que tienen los integrantes de su propia organización, en un determinado período de tiempo, valiéndose de métodos de recolección de información, que con el tiempo ayuda en la toma de decisiones de dichas organizaciones. El medir el clima organizacional, generalmente se refiere a como

son dirigidos los trabajadores, las políticas de la organización, el apoyo, la remuneración, entre otros. Los estudios realizados en base al clima organizacional ayudan a las empresas a mejorar su visión de lo que sus trabajadores requieren para tener mejor desempeño y por ende mejorará la productividad de la empresa, esto implica que tomaran mejores decisiones basadas en resultados estables que sus propios trabajadores brindaran. Además, que al encontrar resultados podrán fortalecer sus debilidades y aumentar sus fortalezas como institución de servicio al ciudadano.

1.4.3 Justificación filosófica

La justificación filosófica se basa en la filosofía organizacional que manejan las empresas desde los años 80' la cual se ha vuelto un elemento principal para el perfecto y exitoso funcionamiento de una organización. Esto ha llevado a que las empresas por mantener optimo su desarrollo, generen actividades y reglamentos a los cuales se rigen los empleados, con el fin de una eficaz producción, servicio y proyección haciendo parte de los planes organizativos a sus trabajadores, respecto de esto muchas de las normas y reglamentaciones establecidas afectan el clima organizacional dando impacto en el grado de satisfacción que los trabajadores muestren.

1.4.4 Justificación practica

La presente investigación hace referencia al estudio del clima organizacional y su impacto en la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local - Patate de la región la libertad , Podemos notar que dicha investigación se realiza en una Unidad publica dirigida por el gobierno , las cuales tienen como objetivo el servicio a la sociedad por medio de los procesos que

realizan , en especial una Unidad de Gestión Educativa es un Organismo muy importante por el trabajo encomendado en manos de los dirigentes , ya que entran en el tema de las gestiones de la Educación que un país como el nuestro quiere desarrollar , en toda entidad pública es importante que exista una satisfacción laboral entre los trabajadores , ya que dependiendo del nivel de satisfacción de los empleados , se brindara el servicio adecuado al público en general, y frente a la organización desarrollando mejor sus actividades.

Por dicha razón e importancia se desarrolló esta investigación, ¿cómo está el clima organizacional de esta UGEL y qué relación tiene con la satisfacción laboral ? , en base a esto se podrán tomar decisiones de mejoras, cambios beneficiosos, uno de los aspectos es la relación que tienen tanto trabajadores con los jefes de cada área, la relación entre compañeros, la autonomía que ejercen sobre sí mismo y otros aspectos, el presente proyecto no será solo en beneficio propio sino también para la organización y sociedad. En primer lugar, porque si se encuentran puntos a corregir serán de beneficio para la organización, en segundo lugar, porque de ese modo se dará un mejor servicio a la sociedad, siendo este un estudio que servirá como referencia para otros proyectos que se quieran realizar.

Presuposición filosófica

En el principio Dios creó los cielos, la tierra, las fuentes de las aguas y lo maravilloso de la vida, seres vivos que cumplirían una función esencial en la creación, pero uno de ellos fue el hombre llamado Adán, creación majestuosa de Dios creado a su imagen y semejanza a quien le encomendó administrar el huerto del edén. A él se le dio el dominio sobre todo lo que sus ojos pudiesen observar

White (1957). Él fue el primero en trabajar sobre la tierra; por lo tanto, el trabajo es su actividad y voluntad al ser considerado como naturalmente bueno y un ministerio que debe cumplir (Salmos 25:8; Efesios 4:28). Elena de White (1952) afirma que Dios asignó el trabajo para felicidad del hombre. Dios quería que él hallase gozo en su organización y que este supliera sus necesidades con el esfuerzo, en la creencia de que todo llega por añadidura siempre que empleemos los esfuerzos necesarios para conseguirlos y forme alianzas con más seres humanos, por ello Dios también creó a Eva mujer y compañera que estaría al lado de Adán, mostrando que no era bueno que el hombre estuviese solo. Es así como White (1975) implica el establecimiento de relaciones interpersonales que sean gratificantes y placenteras, y la creación de un clima organizacional y un ambiente sea marcados por el aprecio, la aceptación y la confianza, en especial el amor que es base de la creación y de la redención. Es así que desde inicios para realizar un buen trabajo se contaba con el apoyo de unos con otros donde existiese un buen clima de trabajo que genere la satisfacción en ellos para que muestren sus habilidades y sientan suplidas sus necesidades psicológicas y materiales. Es por ello que el clima organizacional es bíblico ya que de modos distintos en la Biblia se muestra como trabajaron en equipo, por ejemplo: los discípulos trabajaron en conjunto con Jesús para esparcir la palabra, Jesús les enseñó que el trabajo en equipo es una necesidad del hombre y que mientras mayor sea la comunión entre ellos mejores resultados tendrán, por ejemplo, en Eclesiastés 4:9-12 dice: Mejores son dos que uno, porque tienen mejor paga de su trabajo. Porque si cayeren, el uno levantará a su compañero: ¡más ay del solo! que cuando cayere, no habrá segundo que lo levante, así también Dios en su mandato divino nos mandó a amarnos los unos con los otros, amando a nuestro

prójimo y respetándolo. Del mismo modo en Salmos 133:1 dijo: mirad cuán bueno y cuán delicioso es habitar los hermanos juntos en armonía; demostrando así que mientras exista un buen clima organizacional, existirá un ambiente bueno y placentero. Todo esto abarcando a trabajar en equipo y mostrar simpatía, liderazgo y una buena organización para que todo lo planeado no sea en vano sino cumpla los objetivos trazados.

Capítulo II

Revisión de la literatura

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales.

Rodríguez et al (2011) en su investigación titulada " clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización estatal chilena", determina si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores significativos tanto del desempeño laboral como de sus dimensiones específicas. Este estudio cuantitativo, transversal y correlacional uso un tipo de muestreo de diseño no experimental ya que estudió a toda su población, 96 trabajadores en total. Utilizó la escala de clima organizacional de Litwin y Stringer, este instrumento posee 50 ítems y mide 9 dimensiones del clima, La confiabilidad por consistencia interna de este instrumento es buena ($\alpha = 0.855$) así también la escala utilizada para esta investigación dentro de dicho estudio fue el Cuestionario de Satisfacción General (JIG) creado por Iroson et al (1989), validado para una muestra maquina por Castro y Paredes (2006), mide la satisfacción con el trabajo en general y posee 18 ítems. La confiabilidad de este instrumento obtenida en esta investigación es buena ($\alpha = 0.880$). La estadística dentro de este estudio fue correlación de Pearson. Concluyendo que, respecto a la relación entre las variables de interés, los resultados evidencian que existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional general, y la satisfacción laboral general, lo que lleva a aceptar la primera hipótesis de investigación.

Para nuestra investigación usaremos una muestra no probabilística que nos permita usar el total de nuestra población.

Vega et al (2008) en su estudio titulado "clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos" pretende elaborar y validar los instrumentos para medir las variables del clima organizacional y de la satisfacción laboral en trabajadores de instituciones del sector estatal, este estudio representa una análisis factorial, con una muestra del estudio de 547 trabajadores, miembros de 44 grupos de trabajo y de seis organizaciones, para lograr el objetivo se procedió a la aplicación de una escala de medición para clima organizacional de Koys y Decottis (1991), y para medir la satisfacción laboral se desarrolló un instrumento basado en los cuestionarios S21/26 (1990) y el S4/82 (1986) de Meliá et al, ambos instrumentos muestran una fiabilidad adecuada (mayor de 0.9). concluyendo que en este caso en particular se presenta una relación suficiente y positiva entre las variables que intentamos medir. En conjunto las correlaciones entre ambos tipos de variables, de clima organizacional y de satisfacción laboral, confirman la validez de las subescalas de clima pues estas relaciones responden a hipótesis muy plausibles.

De dicho estudio, para nuestra investigación se están considerando ambos cuestionarios tanto para clima organizacional y satisfacción laboral por su alta fiabilidad obtenida mediante el alfa de Cronbach, además porque es adaptable a instituciones públicas.

Tena (2010) en su investigación denominada "Clima organizacional y Satisfacción Laboral de los docentes de Posgrado, se determinó como objetivo determinar la relación que existe entre clima organizacional y satisfacción laboral a nivel institucional en docentes de nivel superior de México, el tipo de estudio que se realizó es cuantitativo, descriptivo- correlacional, no experimental y transversal, En el estudio para el tipo de muestro participaron 36 docentes de 13 programas de posgrado de la ciudad de Durango, para la recolección de información se utilizó un cuestionario elaborado en dos instrumentos, La Escala Multidimensional de Satisfacción Laboral Docente (EMSLD) de Barraza y Ortega (2009) con el instrumento para caracterizar el clima organizacional (CO), la confiabilidad de los instrumentos se analizó con el programa estadístico SPSS, mediante el Alpha de Cronbach con una confiabilidad para la satisfacción laboral 93 y para el clima organizacional de 90. entre los resultados se destaca un nivel alto de satisfacción laboral y un alto clima organizacional institucional, y una correlación significativa.

2.1.2 Antecedentes nacionales.

Arias (2015) en su estudio "Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del Sector privado" Determina las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de pequeña empresa del sector privado. Con diseño correlacional y una muestra de 45 trabajadores, Para valorar clima organizacional se usó el perfil organizacional de Likert (POL) consta de 25 preguntas con cinco alternativas de respuesta (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca) que se puntúan de 5 a 1 la satisfacción laboral se usó la Escala de Satisfacción en el trabajo de Warr, Cook y Wall, que consta de 15 ítems y dos dimensiones: satisfacción laboral

intrínseca y satisfacción laboral extrínseca , usó el estadístico correlación de Pearson. Concluyendo que el clima organizacional y la satisfacción laboral se han relacionado moderadamente ($r= 0,229$).

De la presente fuente, para nuestra investigación se está tomando como ejemplo el objetivo, ya que también buscamos encontrar que tipo de relación existe entre estas variables.

Vicente (2015) en su investigación titulada “clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución pública Jesús María, se propuso como objetivo determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral , en cuanto a la metodología que uso es de tipo correlacional descriptivo, y el diseño de investigación que se utilizo es no experimental, de corte transversal, la muestra que utilizo estuvo conformada por 129 trabajadores, usando e instrumentos para cada variable, El procesamiento de datos se realizó con el software SPSS, la estadística en este estudio fue correlacional a través del coeficiente de Rho de Spearman, con un resultado de Rho- 0,804 se encuentra entre los rangos 0.71 y 0.90 interpretándose como correlación alta positiva entre las variables, el $p= 0.00$ como ($p<0.01$). Se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, aceptamos que la hipótesis del investigador existe una relación directa y significativa entre la variable clima organizacional y satisfacción laboral.

Por ello se utilizará el estadístico de esta investigación.

Calcina (2015) en su investigación titulada "clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticos del hospital nacional dos de mayo 2012 “determina tanto el clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo. Este estudio cuantitativo,

descriptivo de corte transversal, este estudio fue no experimental utilizando a los 35 enfermeros para su estudio, los instrumentos fueron la Escala de Clima Organizacional, modificada elaborado por Litwin y Stringer (1968) y modificada por Dávila y Romero (2008) con un grado de confiabilidad (0.8384) el cual cuenta con 53 ítems, satisfacción Laboral elaborado por Sonia Palma Carrillo, SL – SPC (2003). El cual es una escala tipo Likert modificada, el cual tiene una confiabilidad y validez, consta de 36 ítems. La estadística que utilizo fue correlación de Pearson. Concluyendo que el clima organizacional de los profesionales de enfermería en el servicio de UCI y UCIM (servicios críticos), la mayoría expresan que es regular porque a la jefatura le gusta que se realice bien el trabajo sin tener que estar verificándolo. Acerca de la Satisfacción Laboral en enfermeros en UCI y UCIM, la mayoría refiere que es media ya que existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias Juárez-Adauta (2012).

Vallejos (2017) En su estudio “clima organizacional y satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martin de Porres, 2017 “teniendo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martin de Porres en el año 2017, la población estuvo constituida por 66 trabajadores asistenciales y 53 trabajadores administrativos, habiéndose trabajado con toda la población, en los cuales se ha empleado la variable: clima Organizacional y satisfacción Laboral El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos: cuestionarios de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. La investigación concluye que

existe evidencia significativa para afirmar que: El Clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martin de Porres en el año 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.701 representó una alta relación entre las variables.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Clima organizacional

2.2.1.1 Historia del clima organizacional.

A lo largo de los años el clima organizacional ha sido definido e identificado de diversas maneras, al estudiar al ser humano como fuente central, muchos autores fueron descubriendo lo especial del tema, y es allí donde nacen las teorías y el comienzo de lo denominado actualmente clima organizacional. Es por ello que al unir dichas teorías y al realizar la inspección del inicio del clima organizacional se muestra el desenlace del estudio al ser humano o denominado en las empresas como trabajador.

Según Jaime & Araujo(2007) el clima organizacional y su desarrollo comienza en los años 30 a partir de los estudios de Lewin et al(1939), los cuales plasmaron clima organizacional como clima social y atmósfera social enfocándose en estudiar la relación que existía entre el liderazgo mostrado y el clima (Echeverri et al., 2014), vale decir que se le denomina en los términos ya mencionados debido a que se basaba en aspectos como decisión de grupo, liderazgo, resistencia al cambio, compañerismo, apoyo, entre otros fenómenos (Lacouture, 2002).Rescatando así que el comportamiento de los trabajadores no se basaba solo en sus características personales sino también en la forma en como dicho trabajador percibía su trabajo y los componentes de la organización (Brunet,1987)

citado por García e Ibarra (2009) de ahí que no se es de extrañar que Lewin en sus investigaciones a cerca de comportamiento estén en función de la interacción del ambiente y la persona Edel, García y Guzmán (2007).

Asi también Morse y Reimer (1956) siguiendo dicho enfoque analizaron cuanta influencia tenia la participación de los empleados en la toma de decisiones y los resultados, llegando a conocer que mientras el trabajador no participó de esto, la productividad incrementaba en un 25% , mientras que cuando pasaba por un proceso de participación la productividad se incrementaba en 20% sin embargo, encontraron que cuando el trabajador no era participó se mostraba un alto nivel de deslealtad, malas actitudes , falta de interés y un desempeño malo en el trabajo, esto según Jaime y Araujo (2007), donde podemos captar que cierto enfoque brindado por Lewin mostraba cuan importante es aquello que percibe el trabajador, reflejándose en su desempeño y otros aspectos.

Dichos análisis basados en el presente enfoque también los siguieron Likert (1961) y Katz y Kahn (1966) en donde no solo se enfatizaban en analizar resultado sino el eficacia de las organizaciones esto según Jaime & Araujo (2007) y es aquí también donde se muestra la participación de Forehand y Gilmer (1964) que apoya y plantea que el clima organizacional se caracterizaba por ser un conjunto de características que describían una organización y que influyen en el comportamiento de las personas que lo forman García (2009).

En plena década de los sesenta se introdujo también el termino clima en la psicología organizacional por Gellerman (1960) según García (2009) donde se llego a la conclusión de que el clima era el carácter de una compañía, lo cual para James y Jones (1974) citado por Contreras (2004) el termino clima psicológico se

debió usar con el fin de destacar que se trata de las percepciones cognoscitivas de los trabajadores. En este sentido de clima psicológico Gellerman también enfatizaba que las metas y las tácticas de los individuos eran un motivo que se manifestaba en las actitudes de los trabajadores y eran determinantes del clima Vázquez (1992). Así también Slocum (1974) menciona que el cuando el clima es analizado y medido de manera individual se le denomina clima psicológico y cuando el concepto se estudia de un punto de vista organizacional nos estamos refiriendo a clima organizacional, dicha propuesta recibió una rápida aceptación Sánchez (2006).

Así mismo McGregor (1994) "El aspecto humano de las empresas en 1960 " enfatizó su contenido al "clima directivo" considerando que los responsables organizacionales son los que crean el clima en el que los subordinados llevan a cabo sus tareas , además el clima directivo que se crea es en función de una cosmología directiva, que Mcgregor plasmo en su teoría X y Y, mostrando el rol desempeñado por el directivo la clave en su transmisión y en la creación del clima.

Así también a modo de una breve descripción de todo lo enfatizado anteriormente Schneider (1975) citado por Jaime & Araujo (2007) al revisar la literatura sobre clima organizacional concluyo que es un tema indeterminado, por ello propuso estudiar el clima para referencias específicas, o cual entro en debate entre otros autores.

Ya a finales de la década de 1970 y la década de 1980 se realizaron enormes esfuerzos por delimitar las innumerables controversias surgidas alrededor del tema y lo denominan clima organizacional , pasando por aspectos individuales y sociales incluyendo sus interacciones respectivas .

Donde según Álvarez (1992) citado por Echeverri et al (2014) clima organizacional hace referencia a características como valores, las normas, las actitudes y los sentimientos percibidos por las personas sobre la institución de la cual forma parte.

Mostrando así que el clima organizacional es el resultado de la interacción entre factores personales e individuales con las condiciones externas que proveen las instituciones u organizaciones y las expectativas generadas por dicha interacción.

Muchos estudios a partir de la fecha se establecieron como para determinar clima organizacional, de ahí que provienen las diferentes definiciones sobre este.

2.2.1.2 Definición de clima organizacional

Un acercamiento a la noción del clima organizacional se basa en las características permanentes que pueden ser el resultado de la percepción e interacción, constituyéndose en un sentido bidireccional.

Según Hinojosa (2010), el clima organizacional se traduce como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales. Estas prácticas y procedimientos según Tiaguri y Litwin, citado por Juárez (2012) se constituyen en cualidades relativamente permanentes del ambiente interno de una organización en función de los valores y actitudes de la organización, convirtiéndose, de acuerdo Vargas (2015), en la personalidad de la empresa que según Forehand y Tirape (2012) la diferencia de otras organizaciones.

Por otro lado Arias (2015) menciona que clima organizacional es producto de la percepción que tienen las personas de su entorno laboral. Estas percepciones son compartidas por los miembros de una empresa respecto a su trabajo que

abarca el ambiente físico , las relaciones interpersonales y regulaciones Amaro et al (2015), que para García (2003) citado por Vargas (2015) estas percepciones se convierten en factores como la autonomía, recompensa, consideración, cordialidad, apoyo, entre otras, es decir conjunto de percepciones consideradas como un todo, según Rodríguez (2011).

También el clima organizacional es producto de sentido bidireccional entre la propiedades permanentes percibidas por trabajadores y cómo estas influyen en la conducta de los involucrados de la organización, según Brunet, citado por Vargas Vargas (2015), que para Forehand y Gilmer, citado por Morales y Tirape (2012) ,modifica el comportamiento de sus participantes. De acuerdo Hospinal (2013) la percepción subjetiva de los aspectos formales se constituyen en factores que afectan las actitudes, creencias, valores y motivación de los trabajadores.

2.2.2 Teorías del clima organizacional

2.2.2.1 Teoría de Likert

La teoría de Likert sobre clima organizacional inicio tras la pretensión de explicar el liderazgo y como este influía en la productividad, esta teoría nos dio paso a poder visualizar en términos de causa- efecto la naturaleza del clima organizacional y lo que influye en este, donde sostiene la existencia de variables causales, variables intervinientes y variables de resultados finales.

Así también según Ortiz (2001) menciona que a partir de configuraciones en las variables Likert presenta cuatro sistemas organizacionales: Autoritario, Paternal, Consultivo y Participativo.

Como se mencionó anteriormente para Likert existen tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización:

Variables causales

También definidas como variables independientes que están orientadas a que una organización evolucione y obtenga resultados.

Según Pérez & Rivera (2015) dentro de dichas variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa. Las decisiones, competencias y actitudes, lo cual para Contreras (2004) se distinguen en dos rasgos esenciales: puede ser modificada o transformada por los miembros de la organización debido a que pueden agregar nuevos componentes y son variables independientes que se pueden modificar de acuerdo a la percepción del trabajador.

Variables intervinientes

Estas variables están orientadas a medir el estado interno de la institución.

Reflejando aspectos como las relaciones interpersonales, la comunicación y la toma de decisiones, el desempeño, lealtades, actitudes, percepciones y motivaciones Chiang, Salazar y Núñez (2007) donde Pérez Tenazoa y Rivera (2015) resaltan que dichas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.

Variables de resultados finales

Estas Variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermediarias.

Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa Contreras (2004) a lo cual acota Tenazoa y Cardozo (2015) la idea de que dichos factores

los pueden resumir en factores extrínsecos e intrínsecos de la organización sobre el desempeño de los miembros dando forma al ambiente en que la organización se desenvuelve.

2.2.2.2 Sistemas del clima organizacional plasmados por Likert.

Según Contreras (2004) apoyando a la conceptualización de Ortiz (2001) resuelve que la combinación y la interacción de las variables propuestas por Likert dieron paso a determinar cuatro grandes tipos de sistemas, un sistema Autoritario ,Paternal, consultivo y Participativo.

Sistema I: autoritarismo explotador

El presente sistema se caracteriza por que las altas direcciones no tienen la confianza necesaria en su personal, por eso el clima en este sistema es de desconfianza, temor e inseguridad.

Según Ortiz (2001) este sistema se caracteriza por la desconfianza de los altos mandos en los subordinados, ya que las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde ahí se difunden siguiendo una línea altamente burocrática, a esto se añade la fundamentación de Pérez & Rivera (2015) mencionando que en el clima de dicho sistema se percibe temor y la interacción entre superiores y subordinados es nula, donde rara vez los trabajadores son involucrados en el proceso de tomar decisiones Martínez (2001), trasciende dentro de este sistema también en que los trabajadores laboran bajo el temor al castigo y amenazas de inseguridad, siendo la única comunicación aquella que solo enfatiza recibir órdenes o instrucciones específicas sin la existencia de trabajo en equipo Quevedo (2003).

Sistema II: autoritarismo paternalista

Existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores.

Según Brunet (1992) citado por Martínez (2001) en este sistema la dirección juega mucho con las necesidades sociales que tienen sus empleados, los gerentes en este sistema dan ordenes, pero los subordinados tienen alguna libertad para hacer sus comentarios de las mismas. Así también se hace presente Ortiz (2001) mencionando que el clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la base a la cúspide jerárquica. Para los subordinados, el clima parece ser estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas, en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la cumbre.

Sistema III: consultivo

Se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados a los cuales se les permite tomar decisiones específicas.

Brunet (1992) citado por Martínez (2001) menciona que los gerentes en este sistema de organización fijan metas y dan órdenes generales después de discutirlos con los subordinados, a quienes se les permite tomar sus propias decisiones sobre cómo desempeñar sus tareas, ya que sólo las decisiones fundamentales y más amplias son tomadas por los gerentes del nivel superior, donde Ortiz (2001) menciona que el clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad, dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar Toledo et al (2006).

Sistema IV: participativo

Se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones es descentralizado; está distribuido en toda la empresa.

Según Maria, Manoli, & Ltda (2010) este sistema está basado en la Teoría Y de McGregor donde se hace énfasis en la interacción de equipos en todos los procesos críticos de la organización. Se caracteriza por la participación en grupo, existencia de plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal –ascendente - descendente, dicho aspecto lo apoya Martínez (2001) mostrando que este sistema basado en dicha teoría ayuda a la organización a tener mejores resultados.

2.2.2.3 Teoría de las relaciones humanas

Hoy en día se muestra la variedad de estudios y el resalte que tiene para el clima organizacional el estudio de la teoría de las relaciones humanas o comúnmente llamada escuela humanista, tras los años 1924 y 1927 gracias a investigaciones realizadas por el equipo de Elton Mayo enfocadas en el aumento sobre la productividad a través del mejoramiento del ambiente laboral e involucrándose en las necesidades de las personas surge la dicha teoría.

Para Vidal (2013) dicha teoría trae consigo una visión, dentro de las organizaciones, sobre la naturaleza del hombre, ya que concibe al trabajador no como un ente económico sino como un ser social con sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que lo motivan alcanzar ciertos objetivos. Donde se enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social María et al (2015).

Según Mier (2002) la teoría de las relaciones Humanas se origina principalmente en:

La necesidad de humanizar y democratizar la administración liberándola de los conceptos rígidos y mecánicos de la teoría clásica.

El desarrollo de las llamadas ciencias humanas.

Las ideas de la filosofía Pragmática de Jhon Dewey y de la dinámica de Kurt.

Conclusión de los estudios, relativos a las relaciones humanas realizadas por Elton Mayo.

Buscando así explicar el comportamiento de las personas, se realizó el experimento de Hawthorne donde se demostró que el pago o la recompensa salarial aun cuando se efectúe sobre bases justas o generosas no es el único factor decisivo en la satisfacción del trabajador en la situación laboral Chiavenato (2007).

2.2.2.4 Teoría de clima organizacional de Koys y Decottis (1991).

Koys y Decottis (1991) menciona que el estudio del clima organizacional es algo complejo y con múltiples niveles por sus características de estudio relacionando a la persona con la organización.

Así mismo estableció que existen dos tipos de climas que son estudiados en la actualidad, estos serían el clima organizacional y clima psicológico, donde el organizacional refería a la empresa y el individual a la persona misma.

Considerando a ambos aspectos como fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización Chiang et al (2007).

(Schneider, et al., 1980) al referirse a la teoría de Koys y Decottis menciona que el clima organizacional puede variar en cuanto a las percepciones de los miembros según los niveles de la misma, sus diferentes lugares de trabajo, o las diversas unidades dentro del mismo centro de trabajo².

Es por ello que estableció ocho dimensiones que relacionaban a la organización con el trabajador.

- Autonomía
- Cohesión
- Confianza
- Riesgo
- Innovación
- Equidad
- Apoyo
- reconocimiento

Koys y Decottis (1991) al crear una herramienta de medición y por ende probar una teoría se enfocó en la teoría de Likert y la teoría humanística junto con la teoría de necesidad de Maslo, estos aspectos lo llevaron a distinguir de ocho dimensiones que miden a la persona y también a la organización.

2.2.3 Dimensiones del clima organizacional

Para empezar a trabajar nuestras dimensiones nos basamos en las dimensiones propuestas por Koys y Decottis (1991).

Cohesión

Un acercamiento a la noción de cohesión se basa en la percepción de las relaciones entre los trabajadores, que constituye la atracción de los miembros hacia el grupo, caracterizándose como un indicador importante.

Vega et al (2008) define cohesión como la percepción de las relaciones entre los trabajadores, que para Farfán (2009) dichas relaciones se manifiestan en la amistad y apoyo, aspectos que nacen de estar juntos y compartir dentro del marco de la organización. según Koys y Decottis (1991) citado por Garza (2010).

Así también cohesión es la atracción que sienten los trabajadores del equipo entre sí, en términos de continuar en el equipo y la resistencia a abandonarlo, que para Rosas (2000) implica también la moral o nivel de motivación que muestran sus miembros y la coordinación de esfuerzo para obtener objetivos comunes, donde Criado, García (2009) enfatizan la importancia ya que esto produce unidad de grupo, que frente a las dificultades estarán dispuestos a buscar los remedios para superarlos Solomon (2008).

Por otro lado, según Stoner, Freeman y Gilbert (1996) define cohesión como un indicador importante que muestra en que cantidad ha influenciado el grupo en sus miembros de manera individual, siendo así que se puede extraer aquellas potencialidades del equipo centrándose en las tareas a realizar reduciendo conflictos en este mismo Barrutia Arregi et al. (2003), constituyéndose como una fibra básica que condiciona la duración y éxito del equipo Stuart y Laraia (2006).

Innovación

Innovación puede ser definido como el proceso intencionado del trabajador que constituye un cambio dentro de la organización, produciendo un proceso dinámico e interactivo dentro de la misma.

González, Roma y West (2004) citado por Montoya (2015) definen innovación como el proceso intencionado de desarrollo y aplicación de ideas que están diseñadas para producir resultados, a dicha definición se acopla Vega et al (2008) mencionando que dicho proceso se asume en base a riesgos, ser creativos y asumir nuevas áreas de trabajo.

Así También la innovación es el cambio y las nuevas formas de llevar a cabo el trabajo según Salgado, Remeseiro, & Iglesias (1996) que para Williams (2013) cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas, donde Garza (2010) incluyen dentro del cambio, el arriesgarse en áreas nuevas o en áreas donde el miembro tiene poca experiencia.

Así mismo Ramirez & Vega (2015) define la innovación como un proceso dinámico e interactivo con el cual la organización adquiere conocimientos por experiencia propia, lo cual para Jimenez (2014), dicho proceso interactivo implica el aprendizaje para mejorar recursos específicos dentro de la organización, donde se añade la idea de Fisher (2002) citado por Jimenez (2014), resaltando que dicha actividad interactiva se da en base a la compañía y las diferentes áreas.

Apoyo

El apoyo puede ser conceptualizado como la percepción de las personas sobre las relaciones dentro de la institución, que constituye el tipo de soporte brindado a los trabajadores por parte de los superiores.

Según Vega et al (2008) el apoyo es definido como la percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución , que para Koys y Decottis (1991) citados por Garza (2010) incluye por parte de los superiores la voluntad de dejar que los miembros aprendan de sus errores sin tener miedo a represalias, al cual se acopla Baños (2011) mostrando que esto permite al trabajador tomar decisiones en la manera de hacer las cosas, esta relación que los individuos establecen pueden ser formales e informales que determinan el grado de comunicación, competencia, integración y confianza dentro de su grupo y en relación con otros grupos, para el logro de los objetivos de la institución Martínez (2001).

Así mismo apoyo es definido como el tipo de soporte que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo Williams (2013), generando según Rosen y Andrade (1959) citados por Calcina (2011), ánimo y estímulo del individuo a enfrentar miedos al fracaso , incrementando su confianza para lograr altos niveles de motivación con el logro.

Reconocimiento

Reconocimiento puede ser definido como la percepción de los trabajadores sobre la recompensa, que conlleva una retribución por parte de la organización.

Hinojosa (2010) define el reconocimiento como la percepción de los miembros sobre la adecuación de recompensa recibida por el trabajo bien hecho ,donde la organización utiliza más el premio que el castigo según Calcina (2011), el cual posee un alto potencial motivador satisfaciendo las necesidades de realce del ego del trabajador Cortes (2009).

Por otro lado Reconocimiento es la manera en que se retribuye a los trabajadores Williams (2013), donde según Spector (1997) citado por Baños (2011) la organización muestra su aprecio y valoración por el esfuerzo y la contribución del trabajador, generándoles oportunidades de crecer y avanzar Farfán (2009).

Autonomía

Un acercamiento a la noción de autonomía se basa en la autodeterminación de los trabajadores, basados en el sentimiento de los mismos.

Según Vega et al (2008) la autonomía es la autodeterminación del trabajador respecto a la toma de decisiones, y en la forma de solucionar los problemas Williams (2013), autodeterminación que existe entre el personal de la institución ,así como que tanto se preocupan por su actividad y se entregan a ella Martínez (2001), donde la organización anima a sus trabajadores a ser autónomos y a tomar sus decisiones Salgado et al (1996).

Así mismo Hinojosa (2010) define la autonomía como el sentimiento de los miembros de la organización a su trabajo, al cual se añade Litwin y Stringer citados por Calcina (2011) que menciona que dicho sentimiento también se basa

en ser su propio jefe sin tener que consultar cada paso a sus superiores, que según Farfán (2009) le dan importancia al cambio y las nuevas formas de trabajar.

Confianza

La confianza puede ser definida como la percepción de la libertad para comunicarse con los superiores, lo cual a su vez se torna en la seguridad percibida por los trabajadores.

Según Vega et al (2008) confianza es la percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores para tratar temas sensibles y confidenciales, donde Garza (2010) enfoca que la integridad de tales comunicaciones no serán violadas.

Así también Williams (2013) define la confianza como la seguridad que un empleado pone en el clima de su organización sin riesgo a divergencia de opiniones, donde se enfatiza la confianza que el subordinado tiene con el líder Farfán (2009), al cual se acopla Pereira (2014) mencionando que la confianza se torna en la claridad, calidez y tono de afecto hacia a gente.

Equidad

Equidad puede ser conceptualizado como un sistema equitativo, basado en las consignas de la organización.

Según Cortes (2009) equidad se traduce como un sistema equitativo que trata a todos en condiciones de igualdad por parte de la organización, lo cual influyen en los empleados ya que perciben si dentro de dicha organización existen políticas y reglamentos equitativos Vega et al (2008), que según Koys y Decottis (1991) citado por Garza (2010) estas políticas y reglamentos de la organización no se

tornan ni arbitrarios ni caprichosos. Donde la organización muestra según Farfán (2009) objetividad en el sistema de recompensa y claridad de promoción.

Según Williams (2013) equidad cubre aquellas directrices emitidas por la organización que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea, existiendo por parte de los miembros la percepción del control que existe sobre las normas de rendimiento que les permite realizar sus labores bajo un parámetro establecido Baltazar (2012), donde se muestra también la manera de como la organización trata a sus miembros Figueroa (2013).

Presión

Presión puede ser conceptualizada como la imposición que puede ser el resultado de la urgencia, caracterizada por la percepción sobre el control de normas de rendimiento.

Según Salgado et al. (1996) presión es la imposición que ejerce la dirección sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo, que para Baltazar (2012) influyen en los sentimientos de los trabajadores sobre los desafíos que se imponen en su labor, valorando riesgos calculados a fin de que se logren objetivos propuestos.

Así también García (2006) menciona presión como el grado de urgencia para el cumplimiento y terminación del trabajo, que según Koys y Decottis (1991) citados por Garza (2010) dicha exigencia es respecto al tiempo que se le da al trabajador para una determinada tarea.

Se define también presión como la percepción que existe del trabajador sobre el control de las normas de rendimiento Baltazar (2012), que Chiang, Méndez, &

Sánchez (2010) señalan como estándares de desempeño y funcionamiento debidamente respetados.

2.2.4 Satisfacción Laboral

2.2.4.1 Definición de satisfacción laboral

La satisfacción laboral puede ser conceptualizada como la percepción y sentimientos que experimentan los trabajadores respecto a su trabajo así mismo es un estado emocional positivo o placentero, los cuales son producto de la percepción captada por estos mismos respecto a su empleo, reflejados en su actitud.

Spector (1985) citado por (Arias, 2015) Menciona satisfacción laboral es la percepción y sentimientos que experimentan los trabajadores respecto a su trabajo, así mismo **Locke (1976)** define satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto".

Fuentes (2012), la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables que tienen que ver con el empleo, que para Sobrado y Filgueira (1996) citado por Tejero, González & Fernández-Díaz (2009) nacen cuando las necesidades personales y sociales se hallan cubiertas en el ámbito del trabajo.

Por otro lado la satisfacción laboral es el resultado de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto, según Díaz (1997) donde se considera si el puesto de trabajo se adecua a él, en cuanto a sus necesidades, valores y rasgos, que para Carrillo (1999) citado por (Martínez, 2001) están en función a la , retribución , seguridad , progreso y compañerismo.

Así también Arnedo (2009) asumen la satisfacción laboral como una actitud que los individuos tienen sobre su trabajo, dicha actitud para Bravo (2002) citado por Rodríguez et al (2011) representa una predisposición a responder de forma favorable o desfavorable a personas u objetos del entorno.

2.2.4.2 Teorías de Herzberg

Frederick Herzberg, contemporáneo de Maslow y psicólogo clínico dedico gran parte de su carrera a trasladar al ámbito empresarial sus conocimientos sobre la conducta humana **Gutiérrez (2015)**. Para completar las aportaciones de Maslow a la teoría de la motivación, llevó a cabo un estudio de motivación sobre diversos factores causantes de satisfacción o insatisfacción en el trabajo **(Mateo, 2007)**.

La teoría de Herzberg llamada la teoría de los dos factores o bifactorial, muestra factores separados que influyen en la motivación, el primero denominado factor de mantenimiento o higiénicos y el segundo factores motivadores o satisfactorios.

Caballero (2002) menciona que el modelo realizado por Herzberg viene a decir que la persona trabajadora posee dos grupos de necesidades: Unas referidas al medio ambiente físico y psicológico del trabajo y otras referidas al contenido mismo del trabajo, por tal motivo Garcia (2010) menciona que a todos estos aspectos se les denomino factores de mantenimiento o higiénicos y factores motivadores o satisfactorios., donde para clarificar la presente conceptualización menciono que la satisfacción solo será el producto de los factores motivadores o satisfactorios mientras que la insatisfacción estaría determinada por factores de mantenimiento o higiénicos sin ningún favor para el sujeto.

Es ahí donde Herzberg menciona que lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción, como tradicionalmente lo entendemos, y trazo que eliminar las características de insatisfacción de un trabajo no lograría ser satisfactorio, de esto que plasma la idea de continuum dual "lo opuesto de satisfacción es la no satisfacción y lo opuesto de la insatisfacción es la no insatisfacción".



Ilustración 1 Teoría de Herzberg

Citado por Gutiérrez (2015)

Todo este fundamento será especificado en dos aspectos, los planteados anteriormente y los cuales describiremos a continuación:

Factores motivadores o satisfactorios

Estos factores son aquellos que generan satisfacción, los cuales según Bonillo Muñoz & Nieto (2002) se relacionan con el contenido de trabajo e incluyen, de mayor a menor importancia: la realización, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad, el progreso y el crecimiento personal.

Donde Herzberg (1954) sustenta su teoría mencionando que dichos factores motivadores generan satisfacción por que el trabajador se siente bien consigo mismo y desarrolla en él una auto sofisticación, le genera seguridad y muestra mayores estímulos positivos en sus actitudes así mismo el factor motivacional

sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable cuando son estos factores son óptimos.

Factores de mantenimiento o higiénicos.

Estos factores se relacionan con el contexto laboral e incluyen de mayor a menor importancia: la política y administración de la compañía, el estilo de supervisión, las relaciones con el supervisor, las condiciones de trabajo, el salario, las relaciones con los compañeros, la vida personal, relación con los supervisores, el estatus y la seguridad.

Herzberg en este aspecto destaca que solo estos fueron tomados en la motivación de los empleados, el trabajo es una situación desagradable y para que los trabajadores se desempeñen mejor y de forma más eficiente se puede premiar e incentivar salarialmente, es decir, se incentiva a la persona a llevar a cabo un cambio en el trabajo Andrade et al. (2012).

Según la investigación de Herzberg (1954) cuando los factores higiénicos son óptimos evita la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción.

2.2.5 Dimensiones de satisfacción laboral

Satisfacción por el trabajo mismo

La satisfacción por el trabajo mismo puede ser conceptualizada como la actitud positiva que se genera sobre un interés intrínseco, caracterizado por el gusto de los trabajadores de realizar su labor.

según Jyoti (2007) satisfacción por el trabajo se refiere a la actitud positiva del individuo hacia su trabajo, dicha actitud para Tirape (2012) es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha, qué implica también según Fermini (2010) el puesto de trabajo que se tiene dentro de la organización.

Por otro lado satisfacción por el trabajo es el interés intrínseco al trabajo, la variedad del trabajo, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre métodos según Locke (1976) citado por Gamero y Burón (2010), donde Hackman y Oldham (1975) menciona que dichos factores , pueden resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto.

Así también Calcina (2015) se refiere a satisfacción por el trabajo como el hecho de que a los trabajadores les gusta realizar su labor donde según Caballero (2002) consideran las tareas interesantes las cuales les proporcionan a los trabajadores oportunidades de aprendizaje.

Satisfacción con el ambiente físico

La satisfacción con el ambiente físico se puede conceptualizar como la comodidad del trabajador respecto al mismo, que constituye un resultado satisfactorio en el trabajo.

Según Stephen (2014) la satisfacción con el ambiente físico es la comodidad que los trabajadores sienten dentro de su organización, que constituyen aspectos como: ruido, iluminación, Temperatura, calidad del aire, color, equipamiento y mobiliario, privacidad, entre otros Quintero (2004), que según palma (2013) citado

por Calcina (2015) son medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas.

Así también Perez (2007) define satisfacción con el ambiente físico, como el resultado satisfactorio de los trabajadores respecto a un sentimiento positivo sobre su ambiente laboral que conlleva a que dichos trabajadores estén a gusto en su trabajo, lo cual refleja un buen desenvolvimiento en su trabajo Solano (2010).

Satisfacción con la forma en como realiza su trabajo.

Un acercamiento a satisfacción con la forma en como realiza su trabajo se torna en la valoración, caracterizándose como un sentimiento.

según González (1999) satisfacción con la forma en como realiza su trabajo es la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas dentro de la organización , dichas tareas vendrían a representar las actividades individuales de cada trabajador, Weinert (1985).

Asi también Garmendia y Parra (1993) se refiere a satisfacción con la forma en como realiza su trabajo como un sentimiento de bienestar que muestra el trabajador tras ver cubierta las necesidades de cierto nivel, donde influyen factores que fomenten la satisfacción de los empleados, trabajo mentalmente estimulante, remuneración equitativa, condiciones laborales de apoyo y compañeros que los respalden Dónatele (2000), lo cual a su vez provee un estímulo intelectual Whetten (2004).

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo puede ser conceptualizada como las preferencias de los trabajadores, que constituye en posibilidades de formación.

Motowidlo (2003) menciona satisfacción con las oportunidades de desarrollo como las preferencias que tienen las personas sobre su labor ya que buscan que se les de oportunidades de emplear sus facultades, y que les ofrezcan una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento Palma (2013) citado por Calcina (2015).

Así también satisfacción con las oportunidades de desarrollo son aquellas posibilidades de formación intelectual según Rodríguez et al (2011), donde Robbins (1998) añade que dicha dimensión está bajo el enunciado de reto de trabajo y es ahí donde los trabajadores pretenden aprovechar las oportunidades de trabajo presentadas por la organización.

Satisfacción con la relación subordinado –supervisor

Satisfacción con la relación subordinado -supervisor se puede conceptualizar como la apreciación valorativa que se constituye en el estilo de liderazgo.

Según Calcina (2015) satisfacción con la relación subordinado -supervisor, es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas, que busca estabilizar la relación entre estos dos y crece en la medida en que el estilo de comunicación de la dirección está más centrado en los empleados y menos en el jefe Marín (1977).

Por otro lado Pérez (2016) define que satisfacción con la relación subordinado - supervisor incluye el estilo de liderazgo o las capacidades técnicas y administrativas como factores de relacionamiento, en donde el director podrá correctamente observar algún trabajo bien hecho que pueda ser elogiado Fazio (2016).

Satisfacción con la remuneración

La satisfacción con la remuneración puede ser conceptualizada como el grado de complacencia que se constituye a través de un componente cuantitativo.

Bravo (2015) define satisfacción con la remuneración como el grado de complacencia en relación con el incentivo económico que se le entrega por realizar su labor, que para Calcina (2015) esto sería un factor de mucha influencia sobre el trabajador ya que satisface una serie de necesidades fisiológicas del individuo , que a su vez proporcionan mayor libertad en la vida humana.

Por otro lado Locke (1976) conceptualiza satisfacción con la remuneración como el componente cuantitativo de la misma, donde Mar (2006) muestran los siguientes aspectos que la componen como, promoción, la seguridad en el empleo, los planes y beneficios sociales otorgados, que constituyen, entre otros factores, la "Calidad de Vida Laboral".

Capítulo III

Materiales y métodos

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de enfoque cuantitativo debido a que las variables son susceptibles de cuantificación, y se buscan resultados a través de previas mediciones, vale decir también que es el enfoque a utilizar por estar usando instrumentos validados, donde se busca describir y explicar las variables estudiadas.

3.2. Diseño de la investigación

El diseño es no experimental por el hecho de que no se manipularan las variables, de corte transaccional-correlacional por que los datos se recolectaran en un solo momento, y debido a que se busca cumplir con el objetivo plasmado en la investigación.

Diseño investigación: variables implicadas en el estudio

Variable 1: clima organizacional

Variable 2: satisfacción laboral

3.3. Hipótesis y variables

3.3.1. Hipótesis general

Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.

3.3.2. Hipótesis específicas.

- Existe relación entre la autonomía y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Existe relación entre el reconocimiento mostrado por los superiores y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Existe relación entre la confianza (Jefe-Subordinado) y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Existe relación entre el apoyo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Existe relación entre la cohesión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Existe relación entre la presión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.
- Existe relación entre la equidad y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.

- Existe relación entre la innovación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Patate de la región La Libertad en el año 2018.

3.3.3. Identificación de variables.

Tabla 1: Matriz instrumental clima organizacional

Variable 1: Clima organizacional

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	ITEMS	DEFINICION OPERACIONAL	INSTRUMENTO
Clima Organizacional	El clima organizacional, es definido como, el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización que incluye Cohesión, Innovación, Apoyo, Autonomía, Confianza, Reconocimiento, Equidad y Presión Kays y Decottis(1991).	cohesión	Las personas que trabajan en mi empresa se ayudan los unos a los otros.	Medido A través de la Escala de Likert donde 1= Muy insatisfecho, 2= insatisfecho, 3= indiferente 4= Satisfecho Y 5= Insatisfecho	CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL PROPUESTO Y OPERACIONALIZADO POR (Kays y Decottis 1991)
			Las personas que trabajan en mi empresa se llevan bien entre si.		
			Las personas que trabajan en mi empresa tienen un interés personal el uno por el otro.		
			Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi empresa		
			Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi Unidad.		
		Autonomía	Tomo la Mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo.		
			Yo decido el modo en que ejecutare mi trabajo.		
			Yo propongo mis propias Actividades de trabajo.		
			Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.		
			Organizo mi trabajo como mejor me parece.		
		Confianza	Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.		
			Mi jefe es una persona de principios definidos.		
			Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.		
			Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.		
			No es Probable que mi jefe me dé un mal consejo.		
		Presión	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.		
			Mi institución es un lugar relajado para trabajar.		
			En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.		
			Me siento como si nunca Tuviere un día Libre.		
			Muchos de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.		
		Apoyo	Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.		
			A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.		
			Mi jefe me respalda 100%		
			Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.		
			Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.		
		Reconocimiento	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.		
			La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.		
			Mi jefe conoce mis puntos fuerte y me los hace notar.		
			Mi jefe es rápido para conocer una buena ejecución.		
			Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.		
		Equidad	Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.		
			Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.		
			Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.		
			Mi jefe no tiene Favoritos.		
			Si mi jefe despidiera a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.		
		Innovación	Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.		
			A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas		
			Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.		
			Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.		
			Mi jefe "Valora" Nuevas formas de hacer las cosas.		

Tabla 2: Matriz instrumental satisfacción laboral
Variable 2: Satisfacción laboral

Variable	Defición	Dimensiones	Items	Definición Operacional	Instrumento
S a t i s f a c c i ó n L a b o r a l	La satisfacción laboral se define como la actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia una situación de satisfacción por el trabajo, oportunidades de desarrollo, relación subordinado-supervisor y con la remuneración. Luen go, Lara y López (2016)	Satisfacción por el trabajo en general	En mi unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración y ayuda.	Medio a través de la escala de likert donde 1= Muy insatisfecho, 2= Insatisfecho, 3= Indiferente, 4= satisfecho y 5= insatisfecho	Cuestionario S21/26 (1990) Y el S4/82 (1986) de los autores Meliá et al.
			La unidad me estimula para mejorar mi trabajo.		
			Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección.		
			Atención que se presta a sus sugerencias.		
			Reconocimiento que se obtiene por un buen trabajo.		
			La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo.		
			Con respecto a la libertad que se le otorga para elegir su propio método de trabajo.		
			El apoyo administrativo que usted recibe.		
		Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	La iluminación de su lugar de trabajo		
			La ventilación de su lugar de trabajo.		
			El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo		
			Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo.		
			La temperatura de su local de trabajo.		
			La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.		
			La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo.		
		Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gusten		
			La satisfacción que le produce su trabajo por el mismo.		
			Las oportunidades que le ofrece su trabajo por sí mismo		
			Los objetivos, metas y/o tasas de producción que debe alcanzar.		
			Con su relación con sus autoridades más inmediatas.		
		Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	Si apoyo que recibe de superiores.		
			Las oportunidades de hacer carrera, r funcionaria que le ofrece su		
			Las oportunidades de continuar su perfeccionamiento que le ofrece la institución.		
			La estabilidad en sus funciones de su trabajo		
			La igualdad y justicia de trato que recibe de su institución.		
			El grado en que su institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.		
			Su grado de satisfacción general con esta institución.		
			Las oportunidades de promoción con que se cuenta		
		Satisfacción con la relación subordinado - supervisor	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.		
			La supervisión de promoción con que se cuenta		
			La forma en que sus superiores juzgan su tarea		
			La forma en que usted es dirigido		
		Satisfacción con la remuneración	El salario que usted recibe		
			Sus condiciones laborales		
			La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.		
			El salario que usted recibe		
			Sus condiciones laborales		
			La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.		

3.4. Operacionalización de variables

- **Definición conceptual de clima organizacional**

El clima organizacional se determina a través de la percepción sobre las características permanentes en la administración de servicios educativos que puede medirse a través de la cohesión, autonomía, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad, innovación.

- **Definición conceptual de las dimensiones de clima organizacional**

Cohesión

La cohesión se basa en la percepción de las relaciones entre los trabajadores, que determina la atracción de los miembros hacia el grupo mediante el trabajo en equipo, compañerismo, empatía.

Autonomía

La autonomía es la autodeterminación de los trabajadores, basados en el sentimiento de los mismos que se mide a través de la toma de decisiones individual y la organización de su trabajo.

Confianza

La confianza es la percepción de la libertad para comunicarse con los superiores, lo cual a su vez se torna en la seguridad percibida por los trabajadores mediante la confianza y el compromiso del superior.

Presión

Presión es la imposición que puede ser el resultado de la urgencia, caracterizada por la percepción sobre el control de normas de rendimiento, que se mide en las normas y calidad de trabajo.

Apoyo

El apoyo es la percepción sobre las relaciones dentro de la institución, que constituye el tipo de soporte brindado a los trabajadores por parte de los superiores midiéndose con la ayuda, interés y desarrollo profesional.

Reconocimiento

Reconocimiento es la percepción de los trabajadores sobre la recompensa, que conlleva una retribución por parte de la organización lo cual se mide con la felicitación y el trato justo.

Equidad

Equidad puede ser conceptualizado como un sistema equitativo, basado en las consignas de la organización.

Innovación

Innovación puede ser definido como el proceso intencionado del trabajador que constituye un cambio dentro de la organización, produciendo un proceso dinámico e interactivo dentro de la misma.

- **Definición conceptual de satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones del trabajador, los cuales son producto de la percepción captada por estos mismos respecto a su empleo, reflejados en su actitud que se miden a partir de satisfacción por el trabajo mismo, ambiente físico, en la forma en que realiza su trabajo, oportunidades de desarrollo relación subordinado -supervisor.

- **Definición conceptual de las dimensiones**

Satisfacción por el trabajo mismo

La satisfacción por el trabajo mismo es la actitud positiva que se genera sobre un interés intrínseco, caracterizado por el gusto de los trabajadores de realizar su labor.

Satisfacción con el ambiente físico

La satisfacción con el ambiente físico es la comodidad del trabajador respecto al mismo, que constituye un resultado satisfactorio en el trabajador.

Satisfacción con la forma en como realiza su trabajo

Se torna en la valoración, caracterizándose como un sentimiento.

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo son las preferencias de los trabajadores, que constituye en posibilidades de formación.

Satisfacción con la relación subordinado - supervisor

Satisfacción con la relación subordinado -supervisor es la apreciación valorativa que se constituye en el estilo de liderazgo.

3.5. Población y muestra

3.5.1 Población

La población estuvo constituida por 100 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Pataz - La libertad, lo cual incluyo trabajadores de la sede registrados en planilla, como también los pertenecientes a CAS (Contrato Administrativo de Servicio) así mismo los pertenecientes al programa JEC (Jornada Escolar Completa).

3.5.2 Muestra

Se utilizó el total de población como muestra utilizando un muestreo no probabilístico debido a la necesidad de aplicación de estudio a toda la población.

3.6. Instrumento y técnicas de recolección de datos

Para poder tener resultados sobre lo que se tenía como objetivo, en el presente estudio se usaron dos instrumentos, en primer lugar, está el de **Koys y Decottis (1991)** que mide clima organizacional y el de Meliá et (1990) que mide Satisfacción Laboral en modalidad de cuestionarios. A continuación, se describen los instrumentos.

- **Instrumento de medición de clima organizacional de Koys y Decottis (1991)**

Según Koys y Decottis(1991) citados por Chiang (2008) señalan que estudiar los climas en las organizaciones ha sido difícil debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles; por ejemplo, actualmente la bibliografía existente debate sobre dos tipos de clima: el psicológico y el organizacional. El primero se estudia a nivel individual, mientras que el segundo se estudia a nivel organizacional Olaz (2010).

Por tal razón se encontraron con muchas posibilidades de medir el clima organizacional y crearon un cuestionario el cual fue adaptado y validado por Chiang et al. (2008) donde se encontraron resultado de su confiabilidad en (0,929) siendo que fue aplicada en una institución pública, coincide en cierto grado con el alfa de cronbach de nuestra investigación,

El instrumento para medir el clima organizacional de Koys & Decottis (1991). Este instrumento contiene 40 elementos donde utilizan una escala de Likert de cinco puntos a saber; Muy de acuerdo =5; De acuerdo = 4, indiferente = 3, en desacuerdo =2 Muy en desacuerdo = 1). cuenta con ocho dimensiones Cohesión (5 Ítems), Autonomía (5 Ítems), Confianza (5 ítems), presión (5 ítems), Apoyo (5 ítems), Reconocimiento (5 ítems), Equidad (5 ítems) e innovación (5 ítems).

- **Instrumento de medición s21/26 (1990) y el s4/82 (1986) de los autores Meliá et al.**

Meliá al unificar dos de sus instrumentos creados formo, el cuestionario de medición s21/26 (1990) y el s4/82 (1986) este instrumento fue validado por Chiang et al. (2008) donde al aplicarlo a una entidad chilena del sector público le salió una confiabilidad de (0,947)

Este instrumento contiene 38 elementos donde utilizan una escala de Likert de cinco puntos a saber; Muy satisfecho=5; Satisfecho = 4, indiferente = 3, Insatisfecho =2 Muy insatisfecho= 1). Donde utiliza Dimensiones como: Satisfacción con el trabajo en General (9 ítems), Satisfacción con el ambiente físico (7 ítems), Satisfacción con la forma en como realiza su trabajo (6 ítems) satisfacción con las oportunidades de desarrollo (6 ítems), Satisfacción con la relación subordinado- Supervisor (7 ítems) y Satisfacción con la remuneración (3 ítems).

Para el caso del instrumento para medir la satisfacción laboral desarrollado en base a el cuestionario S21/26 (1990) y el S4/82 (1986) de Meliá et al, funciona suficientemente bien en las Instituciones Públicas del Estado.

3.6.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos

3.6.1.1 Criterio de validez

Los instrumentos que se usaron dentro de la investigación ambos fueron validados por mucho estudios realizados anteriormente, pero en especial Vega et al (2008) es la cual toma más referencia en esta investigación. por haber validado ambos instrumentos en el mismo estudio.

Así mismo Chiang (2008) tras su análisis identificó la fiabilidad, obteniendo como resultado que el instrumento para medir clima organizacional de Koys y Decottis (1991) funciona suficiente bien en las instituciones públicas, con un coeficiente de fiabilidad de (0,929) y el instrumento de medición de satisfacción laboral S21/26 (1990) y el S4/82 (1986) de Meliá y Peiró obtuvo una fiabilidad de 0,947. Esto implica que para el estudio que realizamos estos fueron los instrumentos más óptimos, por estar relacionados con nuestra población y la confianza de sus resultados.

Así también se consultó a 5 expertos en el área, los cuales revisaron y comentaron los instrumentos por separado, es decir dentro de la investigación existen cinco validaciones para el cuestionario de clima organizacional y cinco validaciones para el cuestionario de satisfacción laboral, los expertos nos dieron sus puntos de vista y respectivas consideraciones a las cuales nosotros tomamos en cuenta para el mejoramiento del instrumento.

3.6.2. Criterio de confiabilidad

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos a utilizar se realizó una encuesta piloto a 30 personas de la UGEL-Vitarte en el año 2017, dicho lugar fue escogido por tener el mismo escenario que nuestra población original. Después de haber recolectado dichos datos se realizó un análisis estadístico en el SPSS donde se ingresaron los datos y mediante el método de análisis de alfa de Cronbach se obtuvieron buenos resultados evidenciados en las siguientes tablas.

3.6.2.1 Análisis de confiabilidad para el cuestionario de clima organizacional

El cuestionario que mide clima organizacional de Koys y Decottis (1991) obtuvo en el análisis alfa de Cronbach una confiabilidad de ,968 lo cual indica que el instrumento es el adecuado para realizar el presente estudio.

Tabla 3 Procesamiento de datos para la confiabilidad de clima organizacional

		N	%
Casos	Válido	30	100
	Excluido	0	,0
	Total	30	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,968	40

Fuente: Elaboración Propia

3.6.2.2 Análisis de confiabilidad para el cuestionario de satisfacción laboral

El cuestionario que mide satisfacción laboral S21/S23 de Meliá et al obtuvo en el análisis de alfa de cronbach una confiabilidad de ,970 verificando así la confianza que se puede tener en el instrumento para medir la satisfacción Laboral.

Tabla 5 Procesamiento de datos para la confiabilidad satisfacción laboral

		N	%
Casos	Válido	30	100
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6 Estadística de fiabilidad satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	34

Fuente: Elaboración Propia

3.7 Técnicas y procesamiento de datos

3.7.1 Técnicas de recolección de datos

La recolección de los datos se realizó a través de dos encuestas que median tanto clima organizacional como satisfacción laboral respectivamente, donde el trabajador tendrá la oportunidad de responder con total sinceridad, vale decir que dicha encuesta es totalmente confidencial debido a que se abstiene de conocer la identidad de la persona.

3.6.2 Procedimiento de recolección de datos

Para poder recolectar se debió tener previo permiso de la entidad, por dicha razón se les presento una carta dirigida hacia la entidad por parte de la facultad de ciencias empresariales de la UPeU y se contó con la coordinación de los supervisores para poder recolectar datos.

3.6.3 Procesamiento y análisis estadístico

Se utilizó el coeficiente de correlación RHO de Spearman para realizar la inferencia y comprobar las hipótesis planteadas, mientras que para los resultados descriptivo se hizo uso de tablas con frecuencias, porcentajes y promedio, por ser lo más conveniente para lograr los objetivos propuestos y todo se procesara en el software estadístico IBM SPSS 23 para poder tener resultados confiables.

Capítulo IV

Resultados y discusión

Este capítulo comprende la presentación de datos organizados en tablas para ser analizadas, interpretadas y discutidas considerando la problemática, objetivos e hipótesis de investigación. La Estructura del presente capítulo es la siguiente, datos demográficos, niveles de clima organizacional, niveles de satisfacción laboral y correlaciones tanto de ambas variables como las dimensiones de clima organizacional con la variable satisfacción laboral. Todo lo expuesto dentro de este capítulo se relaciona con lo investigado desde el planteamiento del problema y el desarrollo del marco teórico.

4.1. Descripción de la población y muestra

4.1.1 Descripción de la población

La presente investigación fue desarrollada en la Unidad de Gestión Educativa Local-Pataz en la región la libertad, dicha unidad cuenta con 100 trabajadores pertenecientes al CAS especialistas (25), JEC Jornada escolar completa (35) y los trabajadores Administrativos (40).

4.1.2 Descripción de la muestra

La muestra estuvo constituida por el 100% de la población siendo esta no probabilística, por la necesidad de utilizar toda la población como herramienta para la exactitud de los datos.

La unidad de Gestión educativa Local-Pataz se encuentra ubicada en la región la libertad en la provincia de Pataz, distrito de Tayabamba.

Al iniciar nuestra investigación y aplicar el instrumento de encuesta para la recolección de datos se propuso conocer los datos sociodemográficos como primer indicador del clima organizacional y la satisfacción laboral.

4.2. Características sociodemográficas

Tabla 7 Datos sociodemográficos

Datos sociodemográficos		Frecuencia	Porcentaje
Genero del encuestado	Masculino	30	30%
	Femenino	70	70%
	Total	100	100%
Edad del encuestado	22-35	32	32%
	36-42	58	58%
	43-65	10	10%
	Total	100	100%
Estado civil del encuestado	Soltero	36	36%
	Casado	56	56%
	Divorciado	8	8%
	Total	100	100%
Tiempo de servicio en la empresa	1 - 3	18	18%
	4 - 5	48	48%
	5 a más	34	34%
	Total	100	100%

La tabla 7 Corresponde a datos sociodemográficos donde se estudió genero del encuestado, edad del encuestado, estado civil y tiempo de servicio. Según los resultados podemos visualizar que el 70% de los encuestados pertenece al género masculino y el 30% pertenece al género femenino.

Así mismo un 58% oscila entre los 32-42 años, el 32% entre 22-35 años y el 10% entre 43-46 años. Del estado civil podemos describir que el 56% de trabajadores son casados y la diferencia con un 36% son solteros.

El tiempo de servicio es un indicador importante dentro de las entidades públicas es por ello que podemos describir lo siguiente, que dentro de la investigación el

18% tiene un tiempo de servicio de 1-3 años, el 48% tiene de 4-5 años y un 34 % tuvo como experiencia de 5 a más.

4.3. Niveles de clima organizacional de los trabajadores de la UGEL

En este rubro del capítulo 4 de la investigación se mide la percepción del clima organizacional de los trabajadores de la UGEL. Resultados obtenidos a través de promedios los cuales nos indicaran el clima organizacional a nivel organizativo y que dimensiones son las que más influyen en el clima organizacional de la UGEL de la misma forma con satisfacción laboral, sirviendo todo ello en la toma de decisiones.

La siguiente tabla muestra la percepción del clima organizacional de los trabajadores en base a sus dimensiones. La explicación de los resultados en base a promedios es; si el promedio es más cercano a 5 esa dimensión causa efecto positivo en el clima organizacional, mientras si el promedio es más cercano a 1 estas son las dimensiones que están fallando y sobre las cuales la organización debería reforzar.

Tabla 8 Percepción del clima organizacional de los trabajadores en base a sus dimensiones

Dimensiones	frecuencia(promedio)
Autonomía	3,7
Cohesión	3,8
Confianza	3,8
Presión	2,9
Apoyo	3,8
Reconocimiento	3,4
Equidad	3,4
Innovación	3,7
Promedio	4

Fuente: Elaboración propia

- **Resultados**

Considerando que la media máxima para cada indicador es de 5 (Escala: 1 = totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = totalmente de acuerdo). Se observa según la tabla 8 la percepción de los trabajadores respecto a clima organizacional. Se tiene como resultado que hay un clima con un promedio de 4 lo cual equivale a un clima organizacional bueno.

Así mismo muestra que autonomía (3,7), cohesión (3,8), confianza (3,8), apoyo (3,8), e innovación (3,7) son las dimensiones que más afectan el puntaje elevado del clima organizacional. Por otro lado, Reconocimiento (3,4) y equidad (3,4) son dimensiones que también aportan a la existencia de un buen clima organizacional, pero deben ser reforzadas. Mientras que una de las dimensiones que es presión (2,9) es la que menos puntaje positivo abarca.

- **Discusión**

La autonomía, cohesión, confianza, apoyo e innovación son las dimensiones que caracterizan al clima organizacional dentro de la investigación. Sin embargo, la institución debe trabajar para fortalecer el reconocimiento, equidad y presión en el medio laboral. Al respecto Pérez & Rivera (2015) afirman que en la teoría plasmada dentro de nuestra investigación referida a Likert las dimensiones que están influyendo en el clima organizacional de la Unidad de Gestión educativa local son variables causales que tienen que ver con la estructura organizativa , administrativa , las decisiones, competencias y actitudes. Mientras que a las dimensiones que la empresa debería ponerle más atención Chiang et al. (2007) las denomina variables intervinientes que tienen que ver con el desempeño, las actitudes, percepciones y motivaciones. Donde al mismo tiempo Pérez & Rivera (2015) resaltan la importancia de estas variables y son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.

La tabla siguiente, nos permite señalar específicamente cuales son los aspectos fuertes de esta institución y qué aspectos se deben fortalecer.

Tabla 9 Percepción del clima organizacional de los trabajadores en base a sus ítems.

Dimensiones	Ítems	Prom
Autonomía (3.7)	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo	3,7
	Yo decido el modo en que ejecutare mi trabajo	3,7
	Yo propongo mis propias actividades de trabajo	3,8
	Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.	3,7
	Organizo mi trabajo como mejor me parece.	3,7
Cohesión (3.8)	Las personas que trabajan en mi empresa se ayudan los unos a los otros.	3,8
	Las personas que trabajan en mi empresa se llevan bien entre sí.	3,7
	Las personas que trabajan en mi empresa tienen un interés personal el uno por el otro.	3,7

	Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en mi empresa	3,8
	Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi Unidad.	3,9
Confianza (3.8)	Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.	3,8
	Mi jefe es una persona de principios definidos.	3,9
	Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.	4,0
	Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.	3,6
	No es Probable que mi jefe me dé un mal consejo.	3,7
Presión (2.9)	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.	3,2
	Mi institución es un lugar relajado para trabajar.	3,4
	En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.	2,5
	Me siento como si nunca Tuviese un día Libre.	2,7
	Muchos de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.	2,9
Apoyo (3.8)	Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.	3,9
	A mi jefe la interesa que me desarrolle profesionalmente.	4,0
	Mi jefe me respalda al 100%	3,7
	Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.	3,8
	Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.	3,7
Reconocimiento (3.4)	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.	3,7
	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.	2,9
	Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.	3,3
	Mi jefe es rápido para conocer una buena ejecución.	3,7
	Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.	3,4
Equidad (3.4)	Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.	3,7
	Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.	3,7
	Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.	3,1
	Mi jefe no tiene Favoritos.	3,2
	Si mi jefe despidе a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.	3,4
Innovación (3.7)	Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.	3,6
	A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas	3,8
	Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.	3,7
	Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.	3,4
	Mi jefe Valora Nuevas formas de hacer las cosas.	3,9
TOTAL CLIMA ORGANIZACIONAL		4

Fuente: Elaboración propia

• RESULTADOS

Considerando que la media máxima para cada indicador es de 5 (Escala: 1 = totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = totalmente de acuerdo). Se observa según la tabla 9 que las dimensiones con más predominación dentro del clima organizacional de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Patatz son autonomía, cohesión, confianza y reconocimiento e innovación y por otro lado existen dimensiones en las que se debe reforzar ciertas actividades como presión, reconocimiento y equidad al respecto de estas dimensiones podemos describir los resultados de la siguiente forma:

Autonomía

Según la Tabla 9 la dimensión autonomía muestra una media de 3,7 donde los indicadores resaltantes sobre esta son:

- Yo propongo mis propias actividades de trabajo con una media de 3,8.
- Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo con una media de 3,7.
- Yo decido el modo en que ejecutare mi trabajo con una media de 3,7.
- Determino los estándares de ejecución de mi trabajo con una media de 3,7
- Organizo mi trabajo como mejor me parece con una media de 3,7

Cohesión

Según la Tabla 9 la dimensión cohesión muestra una media de 3,8 donde los ítems resaltantes e influyentes son:

- Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi unidad con una media de 3,9.

- Las personas que trabajan en mi empresa se ayudan los unos a los otros con una media de 3,8
- Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en mi empresa con una media de 3,8.
- Las personas que trabajan en mi empresa se llevan bien entre sí con una media de 3,7
- Las personas que trabajan en mi empresa tienen un interés personal el uno por el otro. Con una media de 3,7.

Confianza

Según la Tabla 9 la dimensión confianza muestra una media de 3,8 donde los indicadores resaltantes e influyentes son:

- Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente con una media de 4,0.
- Mi jefe es una persona de principios definidos con una media de 3,9.
- Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial con una media de 3,8.
- No es probable que mi jefe me dé un mal consejo. Con una media de 3,7.

Mientras que el ítem con menor media de 3,6 es:

- Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.

Presión

Según la Tabla 9 la dimensión presión muestra una media de 2,9 donde el indicador que influye es:

- Mi institución es un lugar relajado para trabajar. Con una media de 3,4.

Mientras que los indicadores con una media baja son:

- Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo. Con una media de 3,2.
- Muchos de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo. Con una media de 2,9.
- Me siento como si nunca tuviese un día libre. Con una media de 2,7.
- En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo. Con una media de 2,5.

Apoyo

Según la Tabla 9 la dimensión apoyo muestra una media de 3,8 donde sus indicadores reflejan lo siguiente:

- A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente. Con una media de 4,0.
- Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito. Con una media de 3,9.
- Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo. Con una media de 3,8.
- Mi jefe me respalda al 100%. Con una media de 3,7.
- Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores. Con una media de 3,7.

Reconocimiento

Según la Tabla 9 la dimensión reconocimiento muestra una media de 3,4 siendo una de las dimensiones con menos participación en el clima organizacional donde los indicadores más representativos son:

- Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo. Con una media de 3,7.
- Mi jefe es rápido para conocer una buena ejecución. Con una media de 3,7.

Mientras que los menos influyentes son:

- Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer. Con una media de 3,4.
- Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar. Con una media de 3,3.
- La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error. Con una media de 2,9.

Equidad

Según la Tabla 9 la dimensión equidad muestra una media de 3,4 siendo la segunda dimensión con menos participación en el clima organizacional donde los indicadores más representativos son:

- Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe. Con un promedio de 3,7.
- Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables. Con una media de 3,7.

Mientras que los ítems menos influyentes son:

- Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece. Con una media de 3,4.
- Mi jefe no tiene Favoritos. Con una media de 3,2.

- Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos. Con una media de 3,1.

Innovación

Según la Tabla 9 la dimensión Innovación muestra una media de 3,7 donde los indicadores resaltantes sobre esta son:

- Mi jefe valora nuevas formas de hacer las cosas. Con una media de 3,9.
- A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas. Con una media de 3,8.
- Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas. Con una media de 3,7.
- Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas. Con una media de 3,6.

Mientras el indicador con una media baja es:

- Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas. Con una media de 3,4.

DISCUSION

Las principales fortalezas de la Unidad de Gestión Educativa Local- Patatz referidas a las cinco dimensiones con un promedio de 3,8 y 3,7, autonomía, cohesión, confianza, apoyo e innovación son: el resalte del trabajador por definir sus propias actividades determinando sus estándares y organizando su trabajo como mejor le parece. Influye mucho el compañerismo que lleva con su entorno laboral y siente apoyo y unidad. El interés notorio que tienen los directivos por desarrollar profesionalmente a los trabajadores, facilita el que pueden contar con sus jefes y exponer sus necesidades y problemas que tienen en su trabajo, pues

sus jefes son personas con las cuales pueden hablar abiertamente y tienen principios definidos. Esto les permite sentirse unidos en esta institución.

Aportando a los presentes resultados Maria et al., (2010) define que dichos resultados son en función a un sistema participativo en la empresa que implica interacción entre los miembros y donde se caracteriza la existencia de confianza en los empleados por parte de la dirección. Esto ha generado que el personal sienta que puede contar con su jefe en todo momento y que incluso este lo respaldaría en cualquier situación. El sentir esa confianza a aportado a que el personal de la UGEL-Pataz se anime a desarrollar sus propias ideas en su trabajo.

Sin embargo, también se han identificado debilidades en la Unidad de Gestión Educativa Local- Pataz. Estos aspectos del clima organizacional que deben ser fortalecidos se hallan en las dimensiones de presión, reconocimiento y equidad. La primera dimensión a fortalecer es la presión. García (2006) menciona presión como el grado de urgencia para el cumplimiento y terminación del trabajo , que según Garza (2010) dicha exigencia es respecto al tiempo que se le da al trabajador para una determinada tarea. Por esta dimensión el trabajador siente que la institución es un lugar relajado para trabajar, percibiendo que tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo. Es por ello que la empresa deberá trabajar en equilibrar la presión que ejerza sobre los trabajadores donde distinga que no es permisiva pero que tampoco muestre rigidez que estrese al trabajar. Siendo que la UGEL es un ente con organigrama definido.

Con respecto a la segunda dimensión, se debe fortalecer el reconocimiento de los trabajadores, felicitándolos en forma personal y grupal cuando realizan bien su trabajo, comentando y resaltando, en las reuniones plenarias, las buenas prácticas

de ellos. Esto ayudará a fortalecer su identidad con la institución y finalmente su satisfacción con ella. Baños (2011) resalta que el realizar y fomentar el apoyo dentro de la organización permitirá independencia de decisión a los trabajadores , donde se enfatiza y determina el grado de comunicación, competencia, integración y confianza dentro de su grupo y en relación con otros grupos. A esto acotamos que trabajar esto ayudara en el fortalecimiento de las capacidades y resultados de la organización.

En cuanto a la tercera dimensión, acerca de la equidad que debiera sentirse con notoriedad en la institución, parece que esto no ocurre, pues los trabajadores perciben que los jefes tienen empleados favoritos. El favoritismo puede traer el resquebrajamiento de la unidad de esta institución. Por ello se sugiere, que la toma de decisiones sea en equipo, por niveles o consejos, en donde se manifieste un espíritu abierto y democrático. Siendo relevante el tomar medidas debido a que según Williams (2013) desarrolla que la equidad cubre directrices que afectan directamente en la forma como los empleados llevan su trabajo. Al respecto podemos añadir que la vital importancia también se centra en que al cumplir las tareas de forma óptima los resultados serán óptimos es por ello que se recomienda a la empresa trabajar sobre esta dimensión.

4.3.1 Niveles de Satisfacción Laboral de los trabajadores de la UGEL

Tabla 10 Percepción de la satisfacción de los trabajadores según sus dimensiones

Dimensiones	frecuencia(promedio)
Satisfacción por el trabajo en general	3,7
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	3,6
Satisfacción con la forma en como realiza su trabajo	3,7
Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	3,5
Satisfacción con la relación subordinado-Supervisor	3,4
Satisfacción con la remuneración	3,2
TOTAL SATISFACCIÓN LABORAL	4

Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS

La Tabla 10 muestra considerando que la media máxima para cada indicador es de 5 (Escala: 1 =totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = totalmente de acuerdo). Se observa según la tabla 10 la percepción de los trabajadores respecto a la satisfacción laboral. Se tiene como resultado que hay una satisfacción con un promedio de 4,0 lo cual equivale a una satisfacción laboral buena.

Así mismo muestra que satisfacción por el trabajo en general (3,7), satisfacción con la forma en como realiza su trabajo (3,7), satisfacción con el ambiente físico del trabajo (3,6) y satisfacción con las oportunidades de desarrollo (3,5) son las dimensiones que más afectan el puntaje elevado de la satisfacción laboral. Por otro lado, Satisfacción con la relación subordinado-Supervisor (3,4) y Satisfacción con la Remuneración (3,2) son dimensiones que no aportan a la satisfacción laboral dentro de la institución.

DISCUSION

Observamos en la tabla 10 y gráfico 1 que, en cuanto a satisfacción laboral, se deben reforzar las diversas dimensiones en estudio, es decir que se deben ofrecer mayores y significativas oportunidades de desarrollo, mejorar el ambiente físico de la institución, impulsar mejoras en la forma cómo realizan su trabajo, incrementar la remuneración y mejorar la relación subordinado-supervisor. Donde Bonillo & González (2002) relaciona las dimensiones a trabajar como factores intrínsecos corroborando la teoría de Herzberg donde muestra que estos factores son los más influyentes dentro de la organización. Se debe trabajar también de manera inmediata por que estos generan en el trabajador seguridad, estímulos y actitudes positivas según Herzberg (1954) aspectos que ayudaran en el desarrollo de la organización.

Tabla 11 Percepción de la satisfacción de los trabajadores según sus ítems

Dimensiones	Ítems	Promedio
Satisfacción por el trabajo en general (3,7)	En la Unidad de trabajo circula información y hay espíritu de colaboración y ayuda	3,4
	La unidad me incita para mejorar mi trabajo	3,8
	Participo en las decisiones de mi unidad, departamento o sección	3,8
	La unidad presta atención a mis sugerencias	3,7
	Mi unidad reconoce mi buen trabajo	3,7
	La Autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo	3,8
	Puedo elegir mi propio método de trabajo	3,9
	El apoyo administrativo que usted recibe.	3,5
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo (3,6)	La iluminación de su lugar de trabajo	3,7
	La ventilación de su lugar de trabajo	3,6
	El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo	3,7
	Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo.	3,8
	la temperatura de su local de trabajo	3,3
	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	3,5
	La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo de hacer las cosas que le gusten	3,5
Satisfacción con la forma en como realiza su trabajo (3,7)	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gusten	3,6
	La satisfacción que le produce su trabajo por el mismo	3,7
	Las oportunidades que le ofrece su trabajo por sí mismo	3,6
	Los objetivos, metas Y/O Tasas de producción que debe alcanzar	3,6

	Con su relación con sus autoridades más inmediatas	3,8
	El apoyo que recibe por parte de sus autoridades	3,5
Satisfacción con las oportunidades de desarrollo(3,5)	Las oportunidades de hacer carrera funcionaria que le ofrece su institución	3,7
	Las oportunidades de continuar perfeccionando que le ofrece la institución.	3,5
	la estabilidad en sus funciones de trabajo	3,4
	La igualdad y justicia de trato que recibe en su institución	3,7
	El grado en que su institución cumple con los convenios, las disposiciones y leyes laborales	3,6
	Su grado de satisfacción general con esta institución	3,3
	Las oportunidades de promoción con que se cuenta	3,6
	La proximidad y frecuencia con la que es supervisado	3,5
Satisfacción con la relación subordinado-Supervisor (3,4)	La supervisión que ejercen sobre usted	3,6
	La forma en que sus superiores juzgan su tarea	3,3
Satisfacción con la Remuneración (3,2)	El salario que usted recibe	2,8
	Sus condiciones laborales	3,4
	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.	3,4
TOTAL SATISFACCIÓN LABORAL		4

Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS

considerando que la media máxima para cada indicador es de 5 (Muy satisfecho): con la siguiente escala 1 =muy insatisfecho, 2 = insatisfecho, 3 = Ni acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = totalmente de acuerdo). Podemos visualizar que las dimensiones que predominan en la satisfacción laboral con una media de 3,7,3,6, y 3,5 son satisfacción por el trabajo en general (3,7), satisfacción con la forma en como realiza su trabajo (3,7), satisfacción con el ambiente físico del trabajo (3,6) y satisfacción con las oportunidades de desarrollo (3,5). Mientras que las dimensiones con menos promedios son Satisfacción con la relación subordinado-Supervisor (3,4) y Satisfacción con la Remuneración (3,2). Esto conlleva a un análisis de cada indicador como muestra la Tabla 11. Es por ello que a continuación describimos cada dimensión con sus ítems.

Satisfacción por el trabajo en general

Según la tabla 11 la dimensión satisfacción por el trabajo en general muestra una media de 3,7 la cual quiere decir que los trabajadores están satisfechos con su trabajo, los ítems que fortalecen esta dimensión son:

- La unidad me incita para mejorar mi trabajo. Con una media de 3,8.
- Participó en las decisiones de mi unidad, departamento o sección. Con una media de 3,8.
- La unidad presta atención a mis sugerencias. Con una media de 3,7.
- Mi unidad reconoce mi buen trabajo. Con una media de 3,8
- La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo. Con una media de 3,8.
- Puedo elegir mi propio método de trabajo. Con una media de 3,9
- El apoyo administrativo que usted recibe. Con una media de 3,5

Mientras la institución tiene un indicador con una media de 3,4 la cual debe mejorar y fortalecer es; en la Unidad de trabajo circula información y hay espíritu de colaboración y ayuda.

Satisfacción con el ambiente físico del trabajo

Según la tabla 11 la dimensión satisfacción con el ambiente físico del trabajo muestra una media de 3,6 la cual significa una satisfacción moderada por el ambiente físico del trabajo, los ítems que más influyen en esta dimensión son los siguientes:

- La iluminación de su lugar de trabajo. Con una media de 3,7.
- La ventilación de su lugar de trabajo. Con una media de 3,6.

- El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo. Con una media de 3,7.
- Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo. Con una media de 3,6.
- La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo. Con una media de 3,5
- La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo de hacer las cosas que le gusten. Con una media de 3,5.

Mientras que uno de los ítems con menor promedio o media es la temperatura de su local de trabajo con una media de 3,3.

Satisfacción con la forma en como realiza su trabajo

Según la tabla 11 la dimensión satisfacción con la forma en como realiza su trabajo muestra una media de 3,7 la cual significa una satisfacción moderada por el ambiente físico del trabajo, los ítems que influyen en esta dimensión son los siguientes:

- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gusten. Con una media de 3,6.
- La satisfacción que le produce su trabajo por el mismo. Con una media de 3,7.
- Las oportunidades que le ofrece su trabajo por sí mismo. Con una media de 3,6
- Los objetivos, metas y/o Tasas de producción que debe alcanzar. Con una media de 3,6.

- Con su relación con sus autoridades más inmediatas. Con una media de 3,8
- El apoyo que recibe por parte de sus autoridades. Con una media de 3,5.

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo

Según la tabla 11 la Satisfacción con las oportunidades de desarrollo muestra una media de 3,7 la cual significa una satisfacción moderada por el ambiente físico del trabajo, los ítems que influyen en esta dimensión son los siguientes:

- Las oportunidades de hacer carrera funcionaria que le ofrece su institución. Con una media de 3,5
- Las oportunidades de continuar perfeccionando que le ofrece la institución. Con una media de 3,5.
- La igualdad y justicia de trato que recibe en su institución. Con una media de 3,7.
- El grado en que su institución cumple con los convenios, las disposiciones y leyes laborales. Con una media de 3,6.
- Las oportunidades de promoción con que se cuenta. Con una media de 3,6.
- La proximidad y frecuencia con la que es supervisado. Con una media de 3,5

Mientras que dos de los ítems con menor promedio o media son, la estabilidad en sus funciones de trabajo con una media de 3,4 y Su grado de satisfacción general con esta institución con una media de 3,3.

Satisfacción con la relación subordinado-Supervisor

Según la tabla 11 la satisfacción con la relación subordinado-Supervisor muestra una media de 3,4 la cual significa una baja satisfacción, los trabajadores enfatizan que la supervisión que ejercen sobre ellos es buena con una media de 3,6 mientras que la forma en que sus superiores juzgan su tarea es deficiente con una media de 3,3.

Satisfacción con la Remuneración

Según la tabla 11 la satisfacción con la remuneración muestra una media de 3,2 la cual significa una baja satisfacción, lo que influye dentro de estos resultados es que el trabajador con una media de 2,8 no siente que su salario sea bueno, así mismo con una media de 3,4 el trabajador no se siente satisfecho con sus condiciones laborales y con una media de 3,4 el trabajador no se siente satisfecho con la forma en que se da la negociación en la UGEL sobre aspectos laborales.

DISCUSIÓN

La satisfacción laboral es uno de los indicadores más importantes en una organización esta se mide para ver tales resultados en el personal tras una serie de actividades y demostraciones de la empresa al trabajador, en el caso de la satisfacción de la Unidad de Gestión Educativa Local- Pataz la Libertad la satisfacción laboral es buena, y esta se ha visto afectada por dimensiones representativas como satisfacción por el trabajo en general, Satisfacción con el ambiente físico del trabajo, satisfacción con la forma en como realiza su trabajo y satisfacción con las oportunidades de desarrollo. Estas dimensiones traen consigo

excelentes datos para la institución debido a que según Hackman y Oldham (1975) dichos factores, pueden resaltar dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto. Es así que según González (1999) satisfacción con la forma en como realiza su trabajo es la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas dentro de la organización , dichas tareas vendrían a representar las actividades individuales de cada trabajador, Weinert (1985). Es así como la UGEL tomaría decisiones sobre estos aspectos que afectan directamente mientras que existen dos factores que la UGEL-PATAZ debe considerar reforzar o pretender darle valor y son satisfacción con la relación subordinado- supervisor y satisfacción con la remuneración, los trabajadores sienten que la forma en que sus superiores juzgan su tarea no es la conveniente y que no están satisfechos con su salario. Pérez (2016) menciona que satisfacción con la relación subordinado -supervisor incluye el estilo de liderazgo o las capacidades técnicas y administrativas como factores de relacionamiento, en donde el director podrá correctamente observar algún trabajo bien hecho que pueda ser elogiado. Es en este punto que los trabajadores no están satisfechos con su forma en que sus superiores juzgan su tarea, a esto podemos añadir que la UGEL-PATAZ puede considerar realizar grupos de opinión donde pueda conseguir hablar del malestar del trabajador o expresar sus opiniones de una mejor forma, así mismo la remuneración según calcina (2015) sería un factor de mucha influencia sobre el trabajador ya que satisface una serie de necesidades fisiológicas del individuo , que a su vez proporcionan mayor libertad en la vida humana. Por ello se recomienda realizar actividades donde el trabajador sienta el valor que tiene su remuneración y ver la necesidad personal de cada uno.

4.4 Los grados de correlación

En este acápite se aborda la temática de los grados de correlación entre la variable de investigación. Como objetivo general se planteó determinar el grado de correlación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local-Pataz y como objetivos específicos se planteó determinar la correlación entre las dimensiones de clima organizacional (cohesión, confianza, presión, autonomía, innovación, apoyo, equidad y reconocimiento) y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local-Pataz.

Para poder determinar el estadístico con el cual trabajar en las correlaciones se realizó la prueba de normalidad teniendo como estadístico al Rho de Spearman.

Tabla 12
Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	GI	p valor
Autonomía	,208	100	,000
Cohesión	,133	100	,000
Confianza	,188	100	,000
Presión	,184	100	,000
Apoyo	,145	100	,000
Reconocimiento	,101	100	,014
Equidad	,126	100	,000
Innovación	,169	100	,000
Clima organizacional	,116	100	,002
Satisfacción laboral	,094	100	,029

Fuente: Elaboración propia

Hipótesis de normalidad

Ho: La información tiene una distribución normal.

Ha: La información no tiene una distribución normal.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 ($p > 0.05$) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna.

En la Tabla 12, se observa los resultados de las pruebas de normalidad para las variables y las dimensiones, donde se puede ver que la variable Clima organizacional y Satisfacción laboral tienen un p valor de 0.002 y 0.029 respectivamente, los cuales son menores a 0.05 ($p \text{ valor} < 0.05$), de igual manera ocurre con las dimensiones como Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación, lo cuales tiene resultados de p valor menores a 0.05 ($p \text{ valor} < 0.05$). Por lo tanto, se concluye que la distribución de la información es no normal, por lo cual el estadístico para la prueba de correlación es el Rho de Spearman para distribuciones no normales.

4.4.1 Correlación entre variables

A continuación, detallamos la correlación existente entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local-Pataz.

Teniendo como hipótesis general.

H₀ Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

H_a No existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Tabla 13
Correlación de clima organizacional y satisfacción laboral

Clima organizacional	Satisfacción laboral		
	Rho de Spearman	p valor	N
	,749**	,000	100

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

La tabla 13 muestra la Correlación de clima organizacional y satisfacción Laboral, la cual muestra que existe una rho = 0,749, afirmando que existe una correlación alta entre las dos variables, confirmando nuestra hipótesis.

4.4.2 Correlación entre dimensiones de clima organizacional y satisfacción laboral.

A continuación, correspondiente a nuestros objetivos específicos desarrollamos y trabajamos la correlación que existe entre autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación con la satisfacción laboral.

- **Hipótesis específica 1**

Ho Existe relación entre la autonomía y la satisfacción laboral.

Ha No existe relación entre la autonomía y la satisfacción laboral.

Tabla 14
Correlación de autonomía y satisfacción laboral

Satisfacción laboral			
Autonomía	Rho de Spearman	p valor	N
	-0,033	,748	100

La tabla 14 muestra la correlación entre autonomía y satisfacción laboral Donde se refleja un r =-0.033 donde muestra una correlación nula.

- **Hipótesis específica 2**

H₀ Existe relación entre la cohesión y la satisfacción laboral.

H_a No existe relación entre la cohesión y la satisfacción laboral.

Tabla 15
Correlación de cohesión y satisfacción laboral

Satisfacción laboral			
Cohesión	Rho de Spearman	p valor	N
	,573**	,000	100

La tabla 15 muestra la correlación entre cohesión y satisfacción laboral

Donde se refleja un $r = -0.573$ donde muestra una correlación moderada entre ambas variables.

- **Hipótesis específica 3**

H₀ Existe relación entre la confianza y la satisfacción laboral.

H_a No existe relación entre la confianza y la satisfacción laboral.

Tabla 16
Correlación de confianza y satisfacción laboral

Satisfacción laboral			
Confianza	Rho de Spearman	p valor	N
	,546**	,000	100

La tabla 16 muestra la Correlación de confianza y satisfacción Laboral, la cual muestra que existe un $r = 0,546$, afirmando que existe una correlación moderada confirmando nuestra hipótesis.

- **Hipótesis específica 4**

Ho Existe relación entre la presión y la satisfacción laboral.

Ha No existe relación entre la presión y la satisfacción laboral.

Tabla 17
Correlación de presión y satisfacción laboral

Presión	Satisfacción laboral		
	Rho de Spearman	p valor	N
	,486**	,000	100

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

La tabla 17 muestra la Correlación entre presión y satisfacción Laboral, la cual muestra que existe un $r = 0,486$, afirmando que existe una correlación moderada confirmando nuestra hipótesis.

- **Hipótesis específica 5**

Ho Existe relación entre el apoyo y la satisfacción laboral.

Ha No existe relación entre el apoyo y la satisfacción laboral.

Tabla 18
Correlación de apoyo y satisfacción laboral

Apoyo	Satisfacción laboral		
	Rho de Spearman	p valor	N
	,579**	,000	100

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

La tabla 18 muestra la Correlación entre apoyo y satisfacción Laboral, la cual muestra que existe un $r = 0,579$, afirmando que existe una correlación moderada confirmando nuestra hipótesis.

- **Hipótesis específica 6**

Ho Existe relación entre el reconocimiento y la satisfacción laboral.

Ha No existe relación entre el reconocimiento y la satisfacción laboral.

Tabla 19
Correlación de reconocimiento y satisfacción laboral

	Satisfacción laboral		
	Rho de Spearman	p valor	N
Reconocimiento	,686**	,000	00

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

La tabla 19 muestra la Correlación entre reconocimiento y satisfacción laboral, la cual muestra que existe un $r = 0,686$, afirmando que existe una correlación alta confirmando nuestra hipótesis.

- **Hipótesis específica 7**

Ho Existe relación entre la equidad y la satisfacción laboral.

Ha No existe relación entre la equidad y la satisfacción laboral.

Tabla 20
Correlación de equidad y satisfacción laboral

	Satisfacción laboral		
	Rho de Spearman	p valor	N
Equidad	,647**	,000	100

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

La tabla 20 muestra la Correlación de equidad y satisfacción Laboral, la cual muestra que existe un $r = 0,647$, afirmando que existe una correlación alta confirmando nuestra hipótesis

- **Hipótesis específica 8**

H₀ Existe relación entre la innovación y la satisfacción laboral.

H_a No existe relación entre la innovación y la satisfacción laboral.

Tabla 21
Correlación de innovación y satisfacción laboral

Innovación	Satisfacción laboral		N
	Rho de Spearman	p valor	
	,628**	,000	100

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

La tabla 21 muestra la Correlación de innovación y satisfacción laboral, la cual muestra que existe un $r = 0,628$, afirmando que existe una correlación alta confirmando nuestra hipótesis.

Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

Se concluye diciendo que uno de los pilares fundamentales dentro de las organizaciones es el clima organizacional el cual impacta en la satisfacción laboral. Se debe enfatizar una mayor consideración por este tema ya que trata directamente con el bienestar y desarrollo de los recursos humanos valiosos, aquellos que laboran para la empresa, en cierta medida como hemos podido observar que el contexto de las empresas es muy distinto y por ello se debe cuidar de adoptarse a esas empresas.

Por más lógica que parezca el realizar estudios de estos temas y que por ende se entienda que existe relación, el factor fundamental es si dichas variables tienen el mismo efecto en otros ambientes, es por ello que se realizó el estudio dentro de una Unidad de Gestión Educativa Local, aquí debemos enfatizar que parte de la investigación dedico tiempo verificar en cuanto estaba el nivel de porcentaje tanto de clima organizacional como satisfacción laboral.

Se deben considerar las estrategias de mejora que se proponen para fortalecer el clima organizacional y tener una mayor satisfacción que repercuta en el crecimiento y desarrollo de la institución.

Asi mismo se enfatiza en lo siguiente:

- 1.- Se encuentra relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral con Rho de Spearman ,749 cumpliendo el objetivo planteado en la investigación.
- 2.- Se encontró entre la autonomía y satisfacción laboral un relación nula, considerando que no necesariamente existe una relacion entre esta dimension y

la variable, esto debido a que la autonomía que siente el trabajador es tomado como un trabajo sin dirección alguna por los subordinados, lo cual crea que es factor no necesariamente influya en su satisfacción con la empresa.

3.- Se encontro entre cohesion y la satisfaccion laboral que existe una correlacion moderada con un rho de spearman de ,573 mostrando asi que mientras mas union exista en un grupo de trabajo mayor sera la satisfacci3n laboral.

4.- Se encontr3 entre la confianza y la satisfacci3n laboral una relaci3n modera con Rho de sperman de ,546 mostrando que la confianza influye en la satisfacci3n laboral del trabajador.

5.- Se encontr3 entre presi3n y satisfacci3n Laboral un $r = 0,486$, afirmando que existe una correlaci3n moderada de modo que la presi3n es de vital importancia en la satisfacci3n.

6.- Se encontr3 entre apoyo y satisfacci3n Laboral un $r = 0,579$, afirmando que existe una correlaci3n moderada, debido a que los subordinados mientras m3s apoyo sientan por parte de su organizaci3n estar3n m3s satisfechos.

7.-Se encontr3 que el reconocimiento y la satisfacci3n laboral muestran una relaci3n alta con una rho de Spearman de ,686. Dando como idea que el reconocimiento a los trabajadores es parte fundamental en la instituci3n para crear en ellos un sentimiento de satisfacci3n.

8.- Se encontr3 que la equidad y la satisfacci3n laboral muestran una correlaci3n alta con un Rho de Spearman de ,647 determinando que si hay igualdad en la entidad el clima organizacional ser3 mejor y por ende mejorar3 la satisfacci3n laboral.

9.- Se encontró entre la innovación y la satisfacción laboral una relación alta con un Rho de Spearman de ,628 donde enfatiza que mientras el trabajador pueda ser innovador en su labor el sentirá un buen clima organizacional que se verá reflejado en su satisfacción laboral.

, Todo lo antes expuesto son basados en los objetivos que tuvimos dentro de la investigación, afirmando nuestras hipótesis. Siendo que la institución podrá tomar las decisiones correspondientes a la investigación. El clima organizacional dentro de la Unidad de Gestión educativa local esta con un nivel bueno con una media de 4, mostrando que pese a las dificultades existe buenas relaciones laborales entre los trabajadores. Lo mismo en satisfacción laboral la cual se distingue con una media de 4 estableciéndose que el clima organizacional y la satisfacción laboral están en un nivel bueno dentro de la institución, con aspectos donde se deben mejorar pero que saben sobre llevar. Sin embargo, se propone mejorar el clima organizacional a nivel del reconocimiento personal y social e introducir normas de equidad.

- Se deben implementar mejoras en el ambiente físico, la forma en que realizan su trabajo, remuneración y relación subordinado-supervisor.

5.2 Recomendaciones

1. Implementar técnicas de reconocimiento para su personal y periódicamente reconocer o premiar al mejor trabajador.
2. Distribuir las tareas de manera igualitaria y encontrar personal de apoyo para ayudar a reducir la presión percibida por el trabajador.
3. Entablar una relación más estrecha entre los trabajadores y jefes para que puedan conocerse mejor y que exista espíritu de trabajo igualitario para con todos.
4. Entablar capacitaciones, cursos, becas que ayuden a que el trabajador sienta que su organización se preocupa por el desarrollo.
5. Ambientar el lugar de trabajo y brindar comodidad al trabajador en base a ventilación, iluminación y espacio.
6. Incentivar al trabajador para que pueda realizar su trabajo de la forma más cómoda posible.
7. Considerar el aumento de sueldo para aquellos trabajadores que merecen ser remunerados evaluando el desempeño laboral.
8. Enmarcar en el trabajador supervisión y mediante reuniones entablar una relación de acercamiento entre el subordinado y trabajador.
9. En el aspecto académico recomendamos continuar con este tipo de estudios para fortalecer la capacidad de investigar.
10. Investigar sobre entidades públicas las cuales son de gran importancia para la sociedad y el desarrollo de nuestro país.
11. Crear valor al investigar e ir más allá del círculo limitante de un instrumento, crear más instrumentos que puedan medir el clima organizacional en actualmente.

Bibliografía

- Amaro (2015). Gestión hotelera diagnóstico de clima organizacional y satisfacción laboral en instalaciones hoteleras . *Organizational Climate Diagnosis and job satisfaction in Retos Turísticos* , Vol . 14 No . 1 , 2015, 14(1).
- Andrade et al (2012). T.SU. Organización Empresarial: Teoría de la Motivación – Higiene de Herzberg. *Fund de la Adm (Caracas)*, 1, 1–12.
- Arias (2015). Relación Del Clima Organizacional Y La Satisfacción Laboral En Una Pequeña Empresa Familiar/Relationship of Organizational Climate and Job Satisfaction in a Small Family Business. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(1985), 37. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>
- Arnedo, B. (2009). Instituto De Previsión Social Del Personal.
- Baltazar (2012). Tesis Para Optar El Título De Licenciado En Psicología.
- Baños. (2011). Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México., 319.
- Bonillo (2002). La satisfacción laboral como elemento motivador del empleado. *Trabajo: Revista Andaluza de Relaciones Laborales*, 1(2002), 189–200. Retrieved.
- Bravo (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en un contexto post-fusión de una empresa industrial de Lima. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsndl&AN=edsndl.oai.union.ndltd.org.PUCP.oai.tesis.pucp.edu.pe.123456789.6580&lang=es&sit e=eds-live>
- Caballero, K. (2002). *El concepto de “ satisfacción en el trabajo ” y su proyección en la enseñanza. Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado.*
- Calcina. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo 2012. Retrieved from http://ateneo.unmsm.edu.pe/ateneo/bitstream/123456789/4937/1/Calcina_Caceres_Marcos_Herminio_2015.pdf
- Chiang et al (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail. *Theoria*, 19(2), 21–36. <https://doi.org/10.5565/rev/athenea.1697>
- Chiang, M., Salazar, C. M., & Núñez, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. *Theoria*, 16(2), 61–76. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29916206>
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Huerta Rivera, P. C., & Nuñez Partido,

- A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum (Talca)*, 23(2), 66–85. <https://doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>
- Chiavenato (2007). Implicaciones de la teoría de las relaciones humanas. *Introducción a La Teoría General de La Administración*, 99–123.
- Contreras (2004). Tres Enfoques Teóricos Relacionados Con El Clima Organizacional. Retrieved from <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/3719/132252.pdf?sequence=1>
- Cortes (2009). Diagnóstico del clima organizacional. HOspital “Dr. Luis. Nachon”. Xalapa, Ver., 2009. *Scielo*, 179.
- Díaz, A. (1997). MADRID Departamento de Psicología Diferencial y del Trabajo Madrid, 1997.
- Echeverri, C., Raúl, D., Cruz, Z., Raúl, D., Echeverri, C., & Cruz, Z. (2014). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21231108010>.
- Edel, R., García, a, & Guzmán, F. (2007). Clima y compromiso organizacional. Vol. II, *Versión Electrónica Gratuita. Texto Completo En ...*, 1, 142. <https://doi.org/ISBN-13: 978-84-691-0999-1>
- Farfán, M. E. (2009). Relación del clima laboral y síndrome de Burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares, 158.
- Fazio, D. (2016). Redalyc.SOBRE LA TEORÍA DEL DERECHO DE ROBERT ALEXANDER. ANÁLISIS Y CRÍTICA, DE JAN-R. SIECKMANN.
- Figuerola, R. (2013). Clima organizacional y síndrome de burnout en personal de salud de segundo nivel de atención médica, 82.
- Fuentes, S. (2012). “ Satisfacción Laboral Y Su Influencia En La Productividad ” (Estudio Realizado En La “ Satisfacción Laboral Y Su Influencia En La Productividad ” (Estudio Realizado En La. *Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango*, (34), 3–89.
- Gamero-Burón, C. (2010). Satisfacción laboral de los asalariados inmigrantes. *Revista de Economía Aplicada*, 18(54), 33–56.
- García, D. (2010). Satisfacción laboral. Una aproximación teórica. *En Contribuciones a Las Ciencias Sociales*. Retrieved from www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm
- García, I. & Sánchez, E. (2006). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo*.

- García (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuaderno de Administración (Universidad Del Valle)*, (42), 43–62.
- García (2006). De la disonancia cognoscitiva eating disorders prevention program :
- García (2009). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de guanajuato, 138. Retrieved from <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>.
- Garza (2010). “El Clima Organizacional En La Dirección General De Ejecución De Sanciones De La Secretaría De Seguridad Pública En Tamaulipas,” 1–88.
- González, B. (1999). Los estereotipos como factor de socialización en el género. *Comunicar: Revista Científica Iberoamericana de Comunicación y Educación*, (12).
- Herzberg (1954). La teoria de la motivacion-higiene. *Teoría de La Organización*, 71–91. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=1927e89b-0c9b-7c0d-2576-b4a619dd9508&documentId=73e83f7d-ac1e-3d67-bd1a-4650d1ab3bec>
- Hinojosa (2010). “Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral De Profesores Del Colegio Sagrados Corazones Padres. Trabajo de Programa Doctorado “Profundo” Cuantitativa, 27. Retrieved from <http://genesismex.org/actidoce/cursos/chile-co-ot'10/trabafin/claudio hinojosa.pdf>
- Hospinal (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S . A . C . *Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa f y d inversiones*, 16, 75–78.
- Jaime, P., & Araujo, Y. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno. *Decisiones Basadas En El Conocimiento y En El Papel Social de La Empresa. XX Congreso Anual de AEDEM*, 296–324. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2486886.pdf>
- Jimenez. (2014). Universidad técnica particular de la universidad católica de loja.
- Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *New.Medigraphic.Com*, 50, 307–314. Retrieved from <http://new.medigraphic.com/cgi-bin/resumenMain.cgi?IDARTICULO=38964>
- Jyoti, J. (2007). Impact of organizational climate on job satisfaction and job performance. *Psychological Studies*, 52(1), 131–133. <https://doi.org/10.1007/s12646-010-0013-6>
- Lacouture, G. (2002). El legado de Kurt Lewin. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 28(1), 159–163. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/805/80540103.pdf>

- silva (1992). Hacia Una Definicion Comprehensive De Clima Organizacional.
- Mar (2006). Elaborado por la Prof(a). Milagros Jaramillo Rivas. Modificado en el Período Académico I-2006. 1, 1–17.
- Maria (2010). Análisis de las variables de comportamiento organizacional actuales y deseadas de la empresa entrelagos ltda.
- María Segredo Pérez, A., Ana Julia García Milian, D., Pedro López Puig, D., León Cabrera, P., & Irene Perdomo Victoria, D. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública Systemic organizational climate approach and its implementation in the public health care. *Revista Cubana de Salud Pública*, 4141(11), 115–129. Retrieved from <http://scielo.sld.cu>
- Martínez (2001). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31103505>.
- McGregor (1994). El lado humano de las Empresas.
- Mier. (2002). Analisis de la Importancia del factor humano para la productividad en las PYMES del sector construcción, (952060).
- Montoya. (2015). Gestión de la Innovación : efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores.
- Motowidlo, S. J. (2003). Job Performance. In *Handbook of Psychology* (pp. 39–53). Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/0471264385.wei1203>
- Olaz, Á. (2010). MULTIVARIABLE DEL CLIMA LABORAL Un enfoque metodológico, 23.
- Ortiz, R. (2001). *Diagnostico del clima organizacional para la optimizacion del recurso humano*.
- Pereira, C. (2014). “ Clima laboral y servicio al cliente .”
- Pérez-Aranda, J. A. (2016). Valoración de la responsabilidad social empresarial (rse) por la demanda hotelera, 465.
- Pérez. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013, 158. Retrieved from <http://dspace.unapikitos.edu.pe/handle/unapikitos/363>
- Psicología, R. De. (2007). Revista de Psicología Vol . XXV (2), 2007 (ISSN 0254-9247) Estereotipos , prejuicios y exclusión social en un país multiétnico : el caso peruano.
- Quevedo, A. V. (2003). Estudio de clima organizacional basado en el modelo de funcionamiento de organizaciones (Octógono), 1–125. Retrieved from http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1214/ING_400.pdf?se

quence=1

- Quintero, M. (2004). El liderazgo de los directivos bancarios según la teoría de likert y su relación con la satisfacción laboral de los empleados basado en la teoría de Herzberg.
- Ramirez, J. L., & Vega, O. (2015). Sistemas de información gerencial e innovación para el desarrollo de las organizaciones. *TELEMATIQUE*, 14(2), 201–213.
- República, D. E. L. a, Toledo, M., Edgardo, J., Zuñiga, T., & Alejandro, L. (2006). Analisis De Clima Organizacional De La Tesorería General De La República.
- Rodríguez, A. a., Retamal, M. P., Lizana, J. N., & Cornejo, F. a. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud & Sociedad*, 2(2), 219–234. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3899629.pdf>
- Rosas. (2000). INDICADORES DE COHESIÓN GRUPAL A CONSIDERAR PARA SU DIAGNÓSTICO. Retrieved from http://www.actaodontologica.com/ediciones/2001/2/indicadores_cohesion_grupal.asp
- Salgado, J. F., Remeseiro, C., & Iglesias, M. (1996). Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral En Una Pyme. *Psicothema*, 8(Número 2), 329–335. Retrieved from <http://www.unioviedo.es/reunido/index.php/PST/article/view/7370>
- Sánchez Vidal, M. E. (2013). Competencias para establecer un clima laboral positivo en tiempos de crisis. *EBSCO Industries*, 1. Retrieved from <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail?vid=2&sid=4b7d9ebf-46ad-4e5e-9d16-a6c98eb3bb0a@sessionmgr4001&hid=4111&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ==#db=edsoai&AN=edsoai.861122659>
- Solano, S. (2010). Satisfacción laboral en profesionales de enfermería. *Cuidarte*, 1(1), 53–62. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v1i1.74>
- Solomon, M. R. (2008). *comportamiento del consumidor*. (e. de desarrollo: pablo miguel guerrero rosas, f. h. s. de producción: e. t. h. carrasco, & edición, eds.) (séptima ed). pearson educación, méxico, 2008.
- Tejero-González, C. M., & Fernández-Díaz, M. J. (2009). *Medición De La Satisfacción Laboral En La Dirección Escolar*. *RELIEVE. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=91612906002>
- Tirape, M. y. (2012). Universidad estatal de milagro, (10), 16.
- Vargas (2015). Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I. E. Sara Antonieta Bullón- Lambayeque. Retrieved from

<http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/415>

Vega (2008). clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas) desarrollo, adaptación y validación de instrumentos1.

Williams (2013). estudio diagnostico de clima laboral en una dependencia publica"no title. *universidad autónoma de nuevo león division de estudios de posgrado de psicología*, 91. retrieved from <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

Anexos

Anexo 1 Cuestionario de clima organizacional

Instrucciones:

Esta encuesta es estrictamente confidencial, la información solicitada servirá para conocer el Clima laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local-Pataz. Por lo cual, pedimos su comprensión, colaboración y veracidad para contestar las preguntas.

A continuación, encontrará 40 enunciados relacionados a su trabajo. Indique por favor en qué medida está satisfecho o insatisfecho con las siguientes afirmaciones. Marcar con una (x) Considere la siguiente escala:

1 = Muy en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= indiferente 4= De Acuerdo 5= muy De acuerdo					
	1	2	3	4	5
Tomo la Mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo.					
Yo decido el modo en que ejecutare mi trabajo.					
Yo propongo mis propias Actividades de trabajo.					
Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.					
Organizo mi trabajo como mejor me parece.					
2.- Cohesión					
Las personas que trabajan en mi empresa se ayudan los unos a los otros.					
Las personas que trabajan en mi empresa se llevan bien entre si.					
Las personas que trabajan en mi empresa tienen un interés personal el uno por el otro.					
Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi empresa					
Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi Unidad.					
3.-Confianza					
Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.					
Mi jefe es una persona de principios definidos.					
Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.					
Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.					
No es Probable que mi jefe me dé un mal consejo.					
4.- Presión					
Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.					
Mi institución es un lugar relajado para trabajar.					
En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.					
Me siento como si nunca Tuviese un día Libre.					

Muchos de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.					
5.-Apoyo					
Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.					
A mi jefe la interesa que me desarrolle profesionalmente.					
Mi jefe me respalda 100%					
Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.					
Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.					
6.-Reconocimiento					
Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.					
La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.					
Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.					
Mi jefe es rápido para conocer una buena ejecución.					
Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.					
7.-Equidad					
Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.					
Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.					
Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.					
Mi jefe no tiene Favoritos.					
Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.					
8.- Innovación					
Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.					
A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas					
Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.					
Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.					
Mi jefe "Valora" Nuevas formas de hacer las cosas.					

Anexo 2 cuestionario de satisfacción laboral

CUESTIONARIO S21/26 (1990) Y EL S4/82 (1986) DE LOS AUTORES MELIÁ ET AL.

Instrucciones:

Esta encuesta es estrictamente confidencial, la información solicitada servirá para conocer el nivel de satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local-Pataz. Por lo cual, pedimos su comprensión, colaboración y veracidad para contestar las preguntas.

A continuación, encontrará 23 enunciados relacionados a su trabajo. Indique por favor en qué medida está satisfecho o insatisfecho con las siguientes afirmaciones. Marcar con una (x) Considere las siguientes escalas:

Cuestionario S21/26 (1990) y el S4/82 (1986) de los autores Meliá et al.					
1= Muy insatisfecho , 2= insatisfecho , 3= indiferente					
4= Satisfecho					
Y 5= Insatisfecho					
	1	2	3	4	5
Satisfacción por el trabajo en general					
En mi unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración y ayuda.					
La unidad me estimula para mejorar mi trabajo.					
Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección.					
Atención que se presta a sus sugerencias.					
Reconocimiento que se obtiene por un buen trabajo.					
La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo.					
Con respecto a la libertad que se le otorga para elegir su propio método de trabajo.					
El apoyo administrativo que usted recibe.					
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo					
la iluminación de su lugar de trabajo					
La ventilación de su lugar de trabajo.					
EL entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo					
Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo.					
La temperatura de su local de trabajo.					
La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.					
La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo.					
Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo					
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gusten					
La satisfacción que le produce su trabajo por el mismo.					
Las oportunidades que le ofrece su trabajo por si mismo					
Los objetivos, metas y/o tasas de producción que debe alcanzar.					

Con su relación con sus autoridades más inmediatas.						
Si apoyo que recibe de superiores.						
Satisfacción con las oportunidades de desarrollo						
Las oportunidades de hacer carrera, r funcionaria que le ofrece su						
Las oportunidades de continuar su perfeccionamiento que le ofrece la institución.						
La estabilidad en sus funciones de su trabajo						
La igualdad y justicia de trato que recibe de su institución.						
El grado en que su institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.						
Su grado de satisfacción general con esta institución.						
Las oportunidades de promoción con que se cuenta						
La proximidad y frecuencia con que es supervisado.						
Satisfacción con la relación subordinado - supervisor						
La supervisión de promoción con que se cuenta						
La forma en que sus superiores juzgan su tarea						
La forma en que usted es dirigido						
Satisfacción con la remuneración						
El salario que usted recibe						
Sus condiciones laborales						
La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.						
El salario que usted recibe						
Sus condiciones laborales						
La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.						

Anexo 3 Carta autorización de la Unidad de Gestión Educativa Local- Pataz la Libertad.



Gerencia Regional
de Educación

UGEL PATAZ

JUSTICIA SOCIAL
CON INVERSIÓN

"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"
"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN DE LA UGEL-PATAZ PARA ELABORACIÓN DE TESIS

Estimada Sandra Sadith Flores Guillén:

En atención a su solicitud, con mucho gusto habremos de brindarle colaboración para que se pueda llevar a cabo su investigación en las instalaciones de la Unidad de Gestión Educativa Local Pataz, esto conlleva a que pueda aplicar su proyecto **"Clima organizacional y satisfacción laboral de la UGEL-PATAZ"**, la presente carta tiene validez hasta el término de su tesis, y le permitirá realizar su debida recolección de datos, así también se le expide la presente para que pueda compartir con nosotros los resultados a modo de toma de decisiones, por lo que aportara con la mejora de la institución.

Sin más que decir cuenta con nuestro apoyo en todo aspecto, le deseo éxito en su investigación y confiamos que de la misma resulte una aportación valiosa al mejoramiento de la educación en la sede UGEL-PATAZ.

Tayabamba, 23 de marzo del 2018.



[Firma]
Mg. Luis Alberto Rodríguez Ponce
DIRECTOR (e)
PROGRAMA SECTORIAL III
UGEL-PATAZ

Anexo 4 Base de datos

ENCUESTAS PARA ARTICULO.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Genero	Númerico	8	0	Genero del encue...	{1, Masculin...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	Edad	Númerico	8	0	edad del encue...	{1, 22-35}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
3	Estadocivil	Númerico	8	0	estado civil del ...	{1, Soltero}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
4	Tservinst	Númerico	8	0	tiempo de servi...	{1, 1 - 3}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
5	SL1	Númerico	8	0	en la unidad de...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
6	SL2	Númerico	8	0	la unidad me in...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
7	SL3	Númerico	8	0	participo en las...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
8	SL4	Númerico	8	0	la unidad prest...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
9	SL5	Númerico	8	0	mi unidad reco...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
10	SL6	Númerico	8	0	la autonomia q...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
11	SL7	Númerico	8	0	puedo elegir mi...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
12	SL8	Númerico	8	0	el apoyo admini...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
13	SL9	Númerico	8	0	la iluminacion d...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
14	SL10	Númerico	8	0	la ventilacion d...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
15	SL11	Númerico	8	0	el entorno fisico...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
16	SL12	Númerico	8	0	condiciones fisi...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
17	SL13	Númerico	8	0	la temperatura ...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
18	SL14	Númerico	8	0	la disponibilidad...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
19	SL15	Númerico	8	0	las oportunidad...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
20	SL16	Númerico	7	0	la satisfaccion ...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
21	SL17	Númerico	8	0	las oportunidad...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
22	SL18	Númerico	8	0	los objetivos, m...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
23	SL19	Númerico	8	0	con su relacion...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
24	SL20	Númerico	8	0	el apoyo que re...	{1, muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON 14:11 14/06/2017

ENCUESTAS PARA ARTICULO.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 78 de 78 variables

	Genero	Edad	Estadocivil	Tservinst	SL1	SL2	SL3	SL4	SL5	SL6	SL7	SL8	SL9	SL10	SL11
1	1	3	3	3	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5
2	1	1	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
3	1	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	2	3	2	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2
5	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
6	1	1	1	2	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	4
7	2	3	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2
8	2	1	1	1	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4
9	1	1	1	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
10	1	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
11	2	2	1	3	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2
12	2	1	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2
13	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3
14	2	1	3	2	4	4	4	3	2	2	2	2	4	4	4
15	2	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2
16	2	2	2	3	2	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1
17	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
18	2	1	1	2	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
19	2	1	1	1	5	4	4	4	4	5	5	4	4	1	3
20	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1
21	1	1	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
22	2	1	1	3	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON 14:12 14/06/2017

Anexo 5 Matriz de consistencia

TITULO: "Clima organizacional y su impacto en la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión educativa Local-Pataz-La Libertad año 2018" AUTORES: Sandra Flores y Yuly Mamani (2018)

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODO - POBLACIÓN
Problema general: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018? Problemas específicos: - ¿Qué relación existe entre la autonomía y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018? - ¿Qué relación existe entre el reconocimiento mostrado por los superiores y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018? - ¿Qué relación existe entre la confianza (Jefe-Subordinado) y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018? - ¿Qué relación existe entre el apoyo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018? - ¿Qué relación existe entre la cohesión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018? - ¿Qué relación existe entre la presión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018? - ¿Qué relación existe entre la equidad y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018? - ¿Qué relación existe entre la innovación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018?	Objetivo general Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción Laboral en los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. Objetivos específicos - Determinar la relación entre la autonomía y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. -Determinar la relación entre el reconocimiento y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. - Determinar la relación entre la confianza (Jefe-Subordinado) y la satisfacción Laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. -Determinar la relación entre el apoyo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. - Determinar la relación entre la cohesión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. - Determinar la relación entre la presión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. - Determinar la relación entre la equidad y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. - Determinar la relación entre la innovación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.	Hipótesis general Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018 Hipótesis específicas -Existe relación entre la autonomía y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. -Existe relación entre el reconocimiento mostrado por los superiores y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. -Existe entre la confianza (Jefe-Subordinado) y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. - Existe entre el apoyo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. - Existe relación entre la cohesión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. - Existe relación existe entre la presión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018? - Existe relación entre la equidad y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018. - Existe relación entre la innovación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local de Pataz de la región La Libertad en el año 2018.	Variable 1: Clima Organizacional Dimensiones: 1. Autonomía 2. Cohesión 3. Confianza 4. Presión 5. Apoyo 6. Reconocimiento 7. Equidad 8. Innovación Variable 2: Satisfacción Laboral Dimensiones: 1. Satisfacción por el trabajo 2. Satisfacción con el ambiente físico 3. Satisfacción con la forma en como realiza su trabajo 4. Satisfacción con las oportunidades de desarrollo 5. Satisfacción con la relación subordinado-Supervisor. 6. Satisfacción con la remuneración.	Enfoque del estudio La presente investigación es de enfoque cuantitativo debido a que las variables son susceptibles de cuantificación. Diseño El diseño es no experimental por el hecho de que no se manipularan las variables, de corte transeccional-correlacional causal por que los datos se recolectaran en un solo momento, y debido a que se busca cumplir con el objetivo plasmado en la investigación. Población La población está constituida por 302 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local- Pataz-La libertad Muestra N=169 Instrumentos Instrumento de medición de clima organizacional de Koys y Decottis (1991). Instrumento de medición s21/26 (1990) y el s4/82 (1986) de los autores Meliá et al.

Anexo 6 Validación expertos instrumento clima organizacional

Anexo 4: Validación de instrumentos

 UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
Facultad de Ciencias Empresariales
Validación del instrumento por juicio de expertos

Título del instrumento a validar: Clima Organizacional

INSTRUCCIÓN.
Sírvasse encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
4. ¿Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar?
7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar?

Fecha (d/m/a): 14/11/16 Firma: [Firma]

Validado por: Maitra Irene Rodríguez

Grado Académico: Magister

Institución: UPU Ciudad/País: Lima



UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
Facultad de Ciencias Empresariales
 Validación del instrumento por juicio de expertos

Título del instrumento a validar:

INSTRUCCIÓN:

Sírvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. *¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?*

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**

2. *¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?*

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**

3. *¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?*

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**

4. *¿Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?*

0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100

5. *¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?*

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**

6. *¿Qué ítems cree usted que se podría agregar?*

7. *¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar?*

Fecha (d/m/a): 14-11-2016 Firma: *[Firma]*

Validado por: *[Firma]*

Grado Académico: *Licenciado en Administración de Empresas*

Institución: *UPU* Ciudad/País: *Lima Perú*

Anexo 7 Validación expertos instrumento satisfacción laboral

Anexo 4: Validación de instrumentos

 UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
Facultad de Ciencias Empresariales
Validación del instrumento por juicio de expertos

Título del instrumento a validar: Satisfacción Laboral.

INSTRUCCIÓN:
Sirvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 (90) 100
2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 (90) 100
3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 (100)
4. ¿Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 (90) 100
5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 (100)
6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar? Felicidad en el Trabajo
7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar?

Fecha (d/m/a): 14-11-2016 Firma: Rosa Quispe Zúñiga

Validado por: Rosa Quispe Zúñiga

Grado Académico: Licenciada Administración de empresas maestrand

Institución: UPU Ciudad/País: Lima-Perú



UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
Facultad de Ciencias Empresariales

Validación del instrumento por juicio de expertos

Título del instrumento a validar: Satisfacción Laboral

INSTRUCCIÓN:

Sírvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

4. ¿Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar?

7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar?

Fecha (d/m/a): 14/11/16 Firma: [Firma]

Validado por: Maíra Jara Rodríguez

Grado Académico: Magister

Institución: UPU Ciudad/País: La Oroya