

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA MONSEÑOR IGNACIO DE ORBEGOZO,  
CHICLAYO-2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**YRMA DE FÁTIMA KATHERIN VARGAS GUTIÉRREZ**

**ASESOR**

**RAFAEL CAMILO GIRÓN CORDOVA**

**<https://orcid.org/000-0002-0381-083X>**

**Chiclayo, 2020**

**CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA MONSEÑOR IGNACIO DE  
ORBEGOZO, CHICLAYO-2017**

PRESENTADA POR:

**YRMA DE FÁTIMA KATHERIN VARGAS GUTIÉRREZ**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR:

Luis Angulo Bustíos

PRESIDENTE

Martín Mares Ruiz

SECRETARIO

Rafael Camilo Girón Cordova

ASESOR

## **Dedicatoria**

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo y motivándome en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se presentó a lo largo de mi carrera sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad como profesional.

## **Agradecimiento**

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, porque en sus aulas, he recibido el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Especial agradecimiento a mi Asesor, el Mgtr. Rafael Camilo Girón Córdova por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito el proyecto de mi tesis.

## Resumen

El presente trabajo de investigación que tiene como objetivo general medir la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral del personal de la Institución Educativa Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo- 2017, cuya finalidad es ver la relación que tienen ambas variables, se beneficiará a la Institución Educativa con el personal docente que trabaja en dicha institución. La metodología empleada tiene un enfoque cuantitativo, con un alcance relacional y es de tipo no experimental. La población consta de 27 personas que trabajan en dicha institución.

Esta investigación está basada en las dimensiones establecidas por Robbins, S. y Judge, T. (2009) que tiene dos variables que son el clima organizacional con 8 dimensiones abarcando 24 preguntas y satisfacción laboral que tiene 6 dimensiones con 21 preguntas, con ambos constructos se medirá la relación que tiene el clima con la satisfacción laboral. Asimismo, se utilizará un cuestionario por variable, que permitió la recolección de datos.

Se concluye que Empleando la correlación de Spearman, que asume que los datos en cuestión no siguen una distribución normal y que existe un ( $r=0.831$ ), lo que indica que es una correlación positiva, fuerte y muy significativa entre las variables de clima organizacional y satisfacción laboral, además el presupuesto de la propuesta se estima en s/4,279 anual para el desarrollo adecuado de las diversas estrategias planteadas en la investigación, donde para mantener satisfecho a un docente de la institución se invierte s/158.48.

**Palabras clave:** Clima Organizacional, Satisfacción Laboral

Clasificación JEL: I31, M12.

## **Abstract**

The present research work that has as a general objective to measure the relationship of the organizational climate with the job satisfaction of the Educational Institution Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017, whose purpose is to see the relationship between both variables, will benefit the Educational Institution with the teaching staff that works in said institution. The methodology used has a quantitative approach, with a relational scope and is non-experimental in nature. The population consists of 27 people who work in this institution.

This research is based on the dimensions established by Robbins, S. and Judge, T. (2009) that has two variables that are the organizational climate with 8 dimensions covering 24 questions and job satisfaction that has 6 dimensions with 21 questions, with both constructs The relationship between climate and job satisfaction will be measured. Likewise, the cabinet and underline technique will be used, which will be used for data collection, the two questionnaires will be applied through a survey, the results will be processed and presented with figures and statistical tables.

We conclude that Employing the Spearman correlation, which assumes that the data in question do not follow a normal distribution and that there is a ( $r = 0.831$ ), which indicates that it is a positive, strong and very significant correlation between the organizational climate variables and job satisfaction, in addition the budget of the proposal is estimated at s / 4,279 per year for the adequate development of the various strategies proposed in the research, where to keep a teacher satisfied the institution invests s / 158.48.

**Keywords:** Organizational Climate, Work Satisfaction

JEL Classification: I31, M12.

## Índice

Dedicatoria	
Agradecimiento	
Resumen	
Abstract	
Capítulo I. Introducción .....	13
Capítulo II. Marco teórico .....	18
2.1. Antecedentes del problema.....	18
2.2. Bases teóricas científicas .....	23
2.2.1. Clima organizacional.....	23
2.2.2. Satisfacción Laboral .....	27
2.2.3. Definición de Términos Básicos.....	29
Capítulo III. Metodología .....	31
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	31
3.2. Diseño de investigación.....	31
3.3. Población, muestra y muestreo .....	32
3.3.1. Población: .....	32
3.3.2. Muestra: .....	33
3.4. Criterios de selección.....	33
3.5. Operacionalización de variable.....	34
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	36
3.6.1. Técnicas .....	36
3.6.2. Instrumentos .....	36

3.7. Procedimientos .....	37
3.8. Plan de procesamientos y análisis de datos .....	38
3.9. Matriz de consistencia .....	39
3.10. Consideraciones éticas.....	40
Capítulo IV. Resultados y discusión.....	41
4.1. Resultados.....	41
4.2. Discusión .....	64
Capítulo V. Propuesta.....	69
Capítulo VI. Conclusiones.....	80
Capítulo VII. Recomendaciones.....	82
Capítulo VIII. Lista de referencias.....	83
Anexos .....	88

## Índice de tablas

Tabla 1: Tipos de consecuencias de un clima organizacional .....	25
Tabla 2: Consecuencia negativas .....	26
Tabla 3: Diferencias conceptuales .....	27
Tabla 4: Personal docente de la I. E Monseñor Ignacio de Orbegozo (por sexo).....	32
Tabla 5: Operacionalización de la variable clima organizacional. ....	34
Tabla 6: Operacionalización de la variable satisfacción laboral.....	35
Tabla 7: Matriz de consistencia. ....	39
Tabla 8: Análisis de fiabilidad interna de Clima organizacional.....	41
Tabla 9: Análisis de fiabilidad interna de Clima organizacional por pregunta.....	42
Tabla 10: Análisis de fiabilidad interna de Satisfacción laboral.....	43
Tabla 11: Análisis de fiabilidad interna de satisfacción laboral por pregunta. ....	43
Tabla 12: Estilo de autoridad .....	44
Tabla 13: Fuerzas motivacionales.....	44
Tabla 14: Proceso de comunicación .....	44
Tabla 15: Proceso de influencia.....	45
Tabla 16: Proceso de toma de decisiones .....	45
Tabla 17: Proceso de planificación.....	45
Tabla 18: Proceso de control.....	46
Tabla 19: Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento .....	46
Tabla 34: Objetivos planteados.....	71
Tabla 35: Planteamiento de estrategias.....	72
Tabla 36: Objetivo 1 - estrategias .....	73

Tabla 37: Desarrollo de la estrategia 1 y 2 .....	73
Tabla 38: Desarrollo del objetivo 2 .....	74
Tabla 39: Desarrollo de la estrategia 3 .....	75
Tabla 40: Desarrollo del objetivo 3 .....	75
Tabla 41: Desarrollo de la estrategia 4 y5 .....	76
Tabla 42: Costeo del desarrollo de los objetivos y estrategias .....	77
Tabla 43: Presupuesto de la propuesta.....	78

## Índice de figuras

Figura 1: Escenarios de clima organizacional .....	25
Figura 2: Dimensiones de la satisfacción laboral .....	29
Figura 3: Medias por dimensiones del clima laboral .....	47
Figura 4: Medias por dimensiones de la satisfacción laboral .....	50
Figura 5: Test de normalidad de la variable satisfacción laboral.....	53
Figura 6: Test de normalidad de la variable satisfacción laboral.....	54
Figura 7: Puntaje para determinar correlación.....	55
Figura 8: Aula de la institución Educativa Monseñor Ignacio de Orbegozo.....	69
Figura 9: Proceso de la determinación de la propuesta.....	70
Figura 10: Resultado estimado.....	71
Figura 11: Esquema del desarrollo del objetivo 1 .....	74
Figura 12: Estilos de autoridad .....	94
Figura 13: Test de normalidad de estilos de autoridad .....	95
Figura 14: Fuerzas motivacionales .....	95
Figura 15: Test de normalidad de fuerzas motivacionales.....	96
Figura 16: Proceso de comunicación .....	97
Figura 17: Test de normalidad de proceso de comunicación.....	98
Figura 18: Proceso de influencia.....	98
Figura 19: Test de normalidad del proceso de influencia .....	99
Figura 20: Proceso de toma de decisiones .....	100
Figura 21: Test de normalidad del proceso de toma de decisiones.....	101
Figura 22: Proceso de planificación.....	101

Figura 23: Test de normalidad del proceso de planificación .....	102
Figura 24: Proceso de control .....	103
Figura 25: Test de normalidad del proceso de control.....	104
Figura 26: Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento.....	104
Figura 27: Test de normalidad de objetivos de rendimiento y perfeccionamiento.....	105
<b>Figura 28: Trabajo en sí.....</b>	<b>106</b>
Figura 29: Test de normalidad de trabajo en sí.....	107
Figura 30: Salario.....	107
Figura 31: Test de normalidad de salario.....	108
Figura 32: Ascenso. ....	109
Figura 33: Test de normalidad de ascenso.....	109
Figura 34: Supervisión.....	110
Figura 35: Test de normalidad de supervisión.....	111
Figura 36: Compañeros.....	111
Figura 37: Test de normalidad de compañeros.....	112
Figura 38: En general.....	112
Figura 39: Test de normalidad en general.....	113

## Capítulo I. Introducción

En la actualidad diferentes empresas realizan estudios con la finalidad de buscar métodos o herramientas que les permitan un mejoramiento continuo que pueda influir positivamente con la rentabilidad y bienestar de los clientes internos(colaboradores) y externos(consumidores); sin embargo, la planificación de una empresa debe tomar en cuenta el clima laboral dentro de la organización, debido a que es muy importante, ya que, influye directamente en el direccionamiento empresarial y puede ser un factor de éxito o fracaso sino se le da la importancia necesaria.

Por lo tanto, se puede determinar que, a nivel mundial todas las instituciones públicas o privadas están dando una relevancia significativa a los colaboradores, con la finalidad que se sientan bien al ser parte de ella, en la cual según Chiang (2010) afirma, que un clima organizacional adecuado es un factor muy relevante el cual impacta positivamente en el bienestar de los colaboradores internos de una determinada institución pública o privada, donde permite la estabilidad emocional y laboral de cada uno de ellos, para ello se deben tomar estrategias que permitan que el recurso humano, que es el activo más valioso para la organización disminuyan su productividad o renuncien.

Así mismo, según Manfred (2016), dentro de los problemas relevantes que conlleva a un bajo clima organizacional se encuentran las rotaciones de personal, debido a que afecta directamente con la productividad de los colaboradores, teniendo como resultado un bajo nivel de rentabilidad y utilidades, para ello se recomienda diagnosticar a la organización periódicamente para identificar sus causas debido que si no se determina a tiempo puede concluir en el cierre del negocio debido a que los colaboradores de una organización son la fuente de ingresos.

Por lo tanto, los diferentes problemas se pueden identificar y presentar con mayor intensidad según Donald (2014), debido a que un inadecuado clima organizacional e insatisfacción entre ellos conllevaría a los trabajadores de una organización a la inestabilidad emocional, inadaptación, escasa innovación, desmotivación y sobre todo la baja productividad, es decir impidiendo el desarrollo organizacional.

No obstante, un adecuado clima organizacional, conlleva a ser tomado como una fortaleza, pero dependerá en gran medida de la actitud de las personas claves, y no solo del compromiso de los colaboradores debido a que son los jefes quienes deben constituirse en los motivadores permanentes de sus colaboradores, preocuparse por el bienestar común, con una estructura horizontal de todos ellos, por ende, las personas encargadas de cada área organizacional deben emanar confianza y sabiduría y hacer que los colaboradores sientan un compromiso único que conlleva en alcanzar los objetivos establecidos.

Teniendo en cuenta la satisfacción laboral, se ha determinado que se da producto de una estructura organizacional donde su funcionamiento es horizontal; sin embargo, las organizaciones se encuentran en la búsqueda de nuevas alternativas de solución para el mejoramiento y puedan presentar conductas oportunas, permitiéndole sentirse mejor respecto a lo que hacen; así como también impulsando a la proactividad e incrementar los logros mensuales (Donald, 2014).

Las empresas mayoritariamente MYPES del Perú no son ajenas a las consecuencias de un clima organizacional negativo, debido a que en la actualidad existe una alta tasa de insatisfacción y bajo clima organizacional donde evaluando el sector educativo según Zapata (2014) manifiesta que en este sector es muy importante tomar acciones porque dependerá e impactará directamente con la enseñanza que se le brindan a los menos en

formación y para ello se deben de exponer de manera asertiva todos los conocimientos e impulsar a que cada uno de los colaboradores participen activamente para el cumplimiento de los objetivos; determinando que dicha organización crezca de forma sana, saludable y armónica donde se mencionan que se requiere de un diseño adecuado y renovado, que tenga relación con la tendencia mundial.

Teniendo en cuenta lo descrito por Robbins (1999), el clima laboral dependerá mucho de la satisfacción o insatisfacción laboral donde se define que, es un estado que involucra emociones positivas, placenteras o negativas, todo ello vinculado a las experiencias del día a día, por lo tanto, no solamente se enfoca en una actitud personal, sino de una actitud general.

No obstante, según el diario Gestión (2017) exponiendo que en una evaluación anual sobre cómo se desarrolla el clima organizacional en las diversas organizaciones a nivel nacional se mostró que su bajo nivel encontrado repercute en la desintegración del equipo de trabajo como se puede mencionar que una de las razones es la inadecuada comunicación y el trabajo a presión que se identifica debido a la baja productividad.

Por lo tanto, se puede mencionar que el nivel de desempeño de un colaborador de una institución educativa se presenta de acuerdo a lo que percibe del entorno diario, como por ejemplo la manera de tratar del jefe hacia los diferentes trabajadores, donde muchos lo denominan clima laboral siendo criterio de vínculo así mismo puede ser considerado como una característica que influye en el comportamiento de las personas que lo integran. (La Gestión, 2017).

Así pues, teniendo en cuenta que el clima laboral como concepto es muy amplio, debido que es un factor de suma relevancia para la atención personalizada de acuerdo a los requerimientos que soliciten los sujetos intervinientes; por ende, se puede mencionar la

parte directiva y administrativa debe analizar y plantear estrategias que permita la oportuna continuidad de las funciones donde se permita un desenvolvimiento adecuado en los colaboradores para alcanzar los resultados de rentabilidad que la organización requiere.

Por consecuente, en la Institución Educativa Monseñor Ignacio de Orbegozo, se observó que en el ambiente laboral existe autoritarismo por parte de la dirección, hay un mal desempeño profesional por involucrar problemas personales en el área laboral y la insatisfacción que dan a notar los docentes por el contrato y remuneración que tienen, todo esto genera un mal ambiente laboral; por ende se plantea un análisis detallado para la definición de las causas y del estado actual de la organización en estudio.

En este sentido, esta investigación determinó que mejorando el clima organizacional de los trabajadores de la institución mejorará todos los aspectos que el clima organizacional involucran como es la comunicación (docentes y no docentes), entre otros., y así, poder respondernos a la interrogante: ¿Cuál es la relación entre el clima y satisfacción laboral en el personal de la Institución Educativa Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo- 2017? Por lo tanto, el objetivo general es determinar la relación entre el clima y satisfacción laboral en el personal de la I. E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo- 2017, cuya hipótesis recae en que existe una relación positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en la I.E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, de tal manera que se incremente el nivel organizacional aumentará los niveles de satisfacción, para lograr esto se plantearon los siguientes objetivos específicos, determinar el nivel de cada una de las ocho dimensiones del clima organizacional del personal de la I. E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, determinar el nivel de cada una de las seis dimensiones de satisfacción laboral del personal de la I. E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, determinar la relación entre las dos variables de estudio, elaborar una propuesta de acuerdo con los

resultados obtenidos.

La presente investigación planteada busca por medio de diferentes herramientas y/o estudios realizados teniendo en cuenta el clima organizacional y satisfacción laboral; asimismo, determinar si existe una relación entre las variables estipuladas, indicando el nivel de relación del estado actual, con la finalidad de buscar una solución adecuada respecto a la problemática encontrada.

La gran problemática que el colegio Monseñor Ignacio de Orbezo presenta es que los docentes no se desarrollan profesionalmente porque no se incrementan sus sueldos y no hay nombramientos, por lo cual llaman a practicantes; se considera que el trabajo presentado de investigación es muy importante para la institución educativa Monseñor Ignacio de Orbezo porque servirá para diagnosticar en forma positiva o negativa las relaciones interpersonales y de comunicación que se da entre el personal, y las remuneraciones ya que va a mejorar el clima y la satisfacción laboral, donde se beneficiará el futuro de dicha institución.

## Capítulo II. Marco teórico

### 2.1. Antecedentes del problema

#### A nivel internacional

En la tesis de Rodríguez (2016), denominada: Clima organizacional y nivel de satisfacción laboral percibidos por el personal de un grupo de colegios adventistas ubicados en la unión colombiana del norte durante el curso escolar 2016, la que tenía por objetivo principal determinar si existía una relación significativa entre clima organizacional entre la plana docente de dicho colegio ubicado en la zona norte de Colombia. Se empleó una metodología mixta ya que emplearon instrumentos como la encuesta y análisis estadísticos a 72 sujetos.

Donde se pudo observar que existía una correlación positiva altamente significativa entre las dos variables de estudio, y además que los empleados se sentían muy satisfechos de trabajar dentro de una institución con una formación en valores. Adicionalmente lograron mostrar que la satisfacción era similar tanto en hombres como en mujeres.

En la tesis doctoral de Hinojosa (2016), denominada como: Clima organizacional, y satisfacción laboral de los diferentes profesores de un colegio de padres franceses, realizada por la Universidad de Valparaíso, Chile, se logra identificar como objetivo principal evaluar la relación de las dos variables de la investigación donde se determinó ser una investigación mixta para mayor detalle de realidad del estudio donde se menciona tener una muestra de estudio de 288 docentes en la cual se les aplicó una encuesta para validar la información.

Donde, diagnosticando la información recopilada se logra identificar que si existe una relación directa entre clima organizacional y satisfacción en los colaboradores de la institución educativa mencionando que las causas principales es por una inadecuada gestión del talento humano; así mismo, porque que sienten que no valoran el trabajo realizado siendo un factor clave de éxito para ofrecer un servicio de calidad, por ende se plantearon estrategias para mejorar constantemente la variable problema y pueden identificarse con la organización, ayudando a cumplir con los objetivos planteados.

Cardona (2016), en su tesis denominada, la satisfacción laboral y el clima organizacional en el CDI San José de la ciudad de Manizales – Colombia, la cual se desarrolló con el objetivo principal de identificar el grado de satisfacción laboral y el clima organización en el CDI San José de la ciudad de Manizales, en esa investigación se usó metodología mixta, y se encuestó a las 31 personas que las personas que componen la planilla del plantel.

Se concluyó que el clima organizacional se percibe como muy satisfecho con puntuaciones porcentuales, siendo la dimensión de capacidad profesional una de las más significativas, también se encontró que dentro de la satisfacción la dimensión que más resalta es la convivencia social.

Zempoaltécatl (2014); en su tesis de maestría denominada, comunicación organizacional y satisfacción laboral en diferentes docentes de universidades, realizada en la universidad de las Américas, Puebla, cuyo objetivo general fue investigar si la comunicación organizacional, tiene relación e influye sobre el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores (profesores) de instituciones educativas en nivel superior; para ello estudio a 90 profesores de tres instituciones en la ciudad de

Puebla, con la finalidad de determinar si influye la comunicación organizacional en la satisfacción laboral; como también se realizó un diagnóstico el nivel de satisfacción en cada uno de ellos. Llegando a la conclusión que, cuando existe una mayor comunicación organizacional, mayor será la satisfacción laboral en los docentes. Esta tesis como antecedente nos va a servir como referencia en la variable de satisfacción laboral.

### **A nivel nacional**

Millán & Montero (2017), realizaron su tesis de licenciatura denominada, clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de Oncorad en la ciudad de Chiclayo, donde se menciona que tiene como objetivo principal la determinación de la relación entre las variables de investigación, así mismo, por ser un tipo de investigación cuantitativa la cual se aplicó una encuesta a 382 personas para validar la información y analizar el comportamiento de las variables de estudio.

Donde, analizando los resultados obtenidos de las técnicas aplicadas se puede mencionar que el 40.49% de los colaboradores poseen un involucramiento laboral, así mismo el 39.66% mencionan tener una comunicación asertiva; así mismo el 52% exponen realizar actividades de manera inadecuadas influyendo directamente en la insatisfacción de los colaboradores, concluyendo que según la aplicación de Spearman se muestra tener una relación fuerte entre la variable dependiente.

Gonzales & Gonzales (2015), realizaron su tesis de licenciatura titulada, aplicación de un programa de motivación con la finalidad de incrementar el nivel de satisfacción en los diferentes colaboradores de la organización agro transportes Gonzales S.R.L, se menciona tener una población de estudio de 370 colaboradores en

la cual fue la misma muestra de estudio aplicando una encuesta para obtener datos más concretos para el análisis situacional organizacional.

Donde, se planteó un programa en la cual se obtuvo como objetivo principal aumentar el nivel de satisfacción del talento humano, siendo estos lo que dependen la correcta continuidad del negocio, mencionando que se aplicaron estrategias intrínsecas y extrínsecas en la cual permitieron aumentar la motivación de cada trabajador.

Castillo, (2014) realizó su tesis de licenciatura titulada, clima organizacional, motivación Intrínseca y satisfacción laboral en los colaboradores de una institución privada, en la PUCP, menciona que tiene una muestra de estudio a 100 colaboradores de 25 a 40 años mencionando que son representantes de los niveles jerárquicos de la empresa en la cual se aplicó técnica de recopilación de datos para poder determinar la influencia de las variables definidas de la investigación.

Donde, analizando la información realizada se menciona que el clima organizacional si influye de manera positiva en la motivación, indicando que diversos colaboradores no se muestran identificados debido a que no se sienten escuchados por los jefes.

### **A nivel local**

Collanca (2016), realizó una tesis denominada, clima laboral en las instituciones educativas del nivel primario de la zona urbana de Satipo, la cual se desarrolla bajo una metodología mixta y cuenta con el objetivo de determinar la percepción del clima laboral difiera en función del género, esta investigación se realizó contando con 97 objetos de estudio de los diversos colegios.

Donde se concluyó que no existe diferencias significativas de la percepción del clima laboral entre géneros, ni tampoco se pudo encontrar diferencias significativas al momento de poder analizar los años de servicios de la plana docente en los colegios.

Panta (2015), realizó su tesis de licenciatura titulada, análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, en los colaboradores de una institución educativa de Chiclayo, tiene como tipo de investigación cuantitativa y diseño correlacional donde se menciona tener como una muestra de estudio a 379 personas en la cual se le aplicó una encuesta con la finalidad de diagnosticar y resolver la problemática.

Donde, diagnosticando los resultados se percataron observaciones como las que entre las variables se estudió no existe influencia directa; por ende, se logra identificar que el desempeño de los docentes no es adecuado; así mismo no permite adecuadamente cumplir con las funciones que se programan.

Vargas (2015), realizó su investigación de licenciatura, “Influencia de la satisfacción laboral, en el clima organizacional de una institución educativa de mujeres en la ciudad de Lambayeque”, en la USAT, se menciona que tiene como tipo de investigación mixta, donde se aplicaron instrumentos que midieron cuantitativamente las características descriptivas, donde se aplicó una encuesta a 277 padres de familia para permitir ver la situación y relación de las variables.

Evaluando los resultados obtenidos se menciona que la satisfacción laboral si influye positivamente en el clima organizacional teniendo un puntaje del ( $r= 0.452$ ) determinando que si se realiza acciones que fomente la mejora de la variable ayuda a sentirse comfortable con la organización y se crean vínculos de relación, buscando la estabilidad y desarrollo oportuno de las funciones planificadas.

## **2.2. Bases teóricas científicas**

### **2.2.1. Clima organizacional.**

#### **A. Definición del clima organizacional**

Según Robbins (2009), existen diferentes conceptualizaciones referentes al clima organizacional, donde afirma que son percepciones de los trabajadores o personas claves de una organización, donde se analizan una serie de patrones de comportamiento, actitudes y sobre todo las resoluciones de problemas que se presentan en el funcionamiento de una organización. Producto de este análisis se creará un clima positivo o negativo, todo depende del grado de resolución de problemas y las costumbres adquiridas.

Así mismo, Uribe (2015) manifiesta que el clima organizacional se define en una característica interior que experimentan los colaboradores dentro de una empresa, este sentimiento influirá directamente con el nivel de rendimiento y su comportamiento, reflejándose en la comunicación asertiva, liderazgo o en una comunicación pasiva, o agresiva.

Por su parte según el MINSA (2011) señala que un clima organizacional positivo va a depender de diferentes atributos que se perciben en el entorno de los trabajadores y detectando el compromiso, lealtad, potencial y productividad diaria, en otras palabras, toda organización debe contar con atributos positivos y la dirección debe incluir beneficios para sus trabajadores para aumentar el rendimiento y el comportamiento de estos frente a los jefes.

#### **B. Importancia del clima organizacional**

Según MINEDU (2009) expone la importancia de poder determinar el estado de clima organizacional que lleva una organización donde indica que permite conocer cómo se sienten los colaboradores que la componen, identificando los patrones de comportamiento y su influencia en la productividad que realizan.

Asimismo, las organizaciones deben diagnosticar el entorno y condiciones donde laboran los colaboradores, este diagnóstico involucrará desde el tipo de comunicación que se practica hasta la percepción que tienen estos trabajadores de manera individual, con la finalidad que el área administrativa plantee mejoras propicias para el contexto. (MINEDU, 2009)

### C. Escenarios del clima organizacional

Según Robbins (2009), detalla que existen diferentes escenarios de clima organizacional donde depende del comportamiento, retroalimentación o aprendizaje de los colaboradores, existen dos tipos de escenarios que más se manifiestan en las organizaciones como son:

c.1. Escenarios rígidos como se puede presentar cuando un colaborador ya tiene definida la percepción de la organización producto de la presión y escasa comunicación.

c.2. Escenario flexible cuando está en el colaborador se encuentra en el proceso de adaptabilidad, buscando la inserción donde siente que es cambiante producto que se maneja una adecuada comunicación y se encuentra interactuando consecutivamente con la organización.

El resultado de los escenarios mencionados inicia respuestas múltiples que benefician o afecta directamente en el desarrollo y funcionamiento de la organización, impactando directamente en la productividad y rentabilidad.

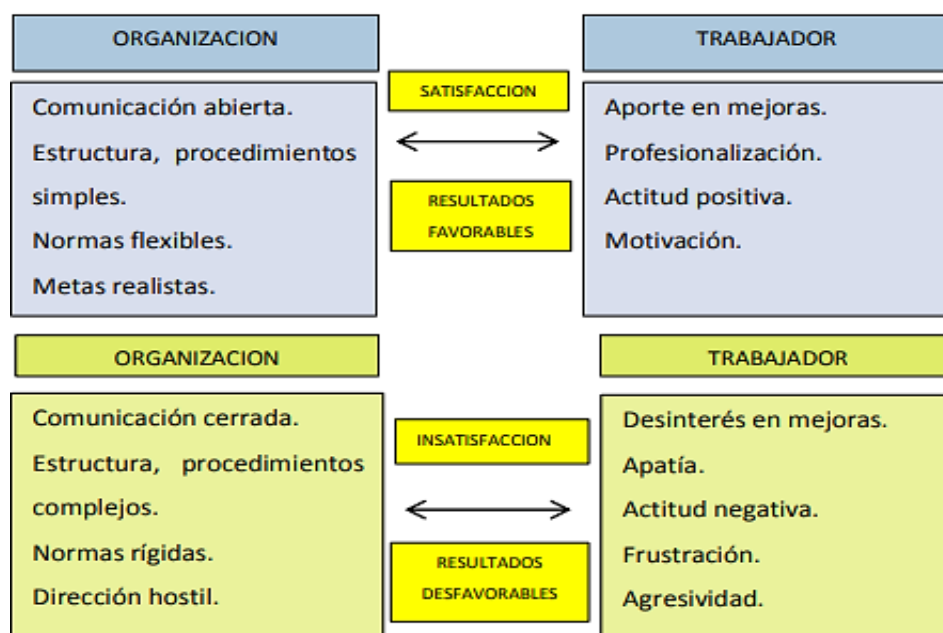


Figura 1: Escenarios de clima organizacional

Fuente: Robbins (2009)

#### D. Consecuencias del clima organizacional

El clima organizacional influirá directamente y tendrá consecuencias positivas o negativas en diferentes aspectos y funcionalidades, como lo manifiestan los siguientes autores:

Tabla 1: Tipos de consecuencias de un clima organizacional

ASEPEYO (2007, p.91)	Robbins (2009)	Bustos et al. (2006)
<b>Consecuencias Positivas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productividad</li> <li>- Cumplimiento de las metas</li> <li>- Bajo índice de rotación del personal</li> <li>- Incremento de la satisfacción</li> <li>- Fácil adaptación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productividad</li> <li>- Identificación</li> <li>- Incremento de la satisfacción</li> <li>- Integración</li> <li>- Aumento de motivación</li> <li>- Bajo índice de rotación.</li> <li>- Desarrollo organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo índice de rotación</li> <li>- Fácil adaptación</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Creación de trabajo en equipo</li> <li>- Explote de innovación</li> <li>- Aumento de compromiso.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia basada en los autores mencionados.

Dentro de las consecuencias negativas que pueden causar un clima organizacional inadecuado se pueden identificar las siguiente:

Tabla 2: *Consecuencia negativas*

ASEPEYO (2007, p.91)	Robbins (2009)	Bustos et al. (2006)
<b>Consecuencias Negativas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inadecuada adaptación</li> <li>- Alta tasa de rotación de personal de trabajo</li> <li>- Baja innovación</li> <li>- Creación de conflictos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja productividad</li> <li>- Deserción laboral</li> <li>- Ausencia de la innovación</li> <li>- Carencia del compromiso</li> <li>- Desintegración</li> <li>- Inadecuada comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desinterés</li> <li>- Falta de compromiso</li> <li>- Bajo rendimiento</li> <li>- Alta rotación del personal</li> <li>- Eventos</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia basada en los autores mencionados.

#### **E. Diferencias conceptuales entre la comunicación, compromiso, cultura y clima organizacional**

Según Kouss (2015), manifiesta que existen diferencias entre conceptos de autores referentes a la comunicación, compromiso, cultura y clima organizacional, debido a que dependerá del uso, contexto e interpretación de análisis como:

Tabla 3: *Diferencias conceptuales*

<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>	<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>
Es la manera en la que los integrantes de una organización interactúan entre ellos, es el medio que conlleva al éxito empresarial de toda entidad.	Se refiere al grado de identificación que tiene un trabajador interno con su centro de trabajo, adoptando actitudes de querer continuamente pertenecer con la organización, ayudando en el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.	Se menciona que es la determinación de cómo se encuentra funcionando tomando el enfoque de estrategias, creencias, actitudes, hábitos y tradiciones que adopta el equipo de trabajo de una organización.	Se basa en las emociones y percepciones que tiene un colaborador interno sobre su ambiente de trabajo de una empresa; donde se permitirá detectar el compromiso y la productividad del potencial de cada uno de ellos.

Fuente: Elaboración propia basada en Kouss (2015)

### **2.2.2. Satisfacción Laboral**

#### **A. Definición conceptual de satisfacción laboral**

Según Robbins (2009) expone que la satisfacción laboral como “la interacción del entorno de su organización con el colaborador interno, donde es la respuesta entre lo que perciben con lo que ellos quieren recibir, es decir la satisfacción laboral se define para los colaboradores como una actitud que tienen frente a su trabajo.

No obstante, según Ruíz et al. (2005) indica que se le puede llamar a la actitud que adoptan en la realización de sus funciones laborales, donde se puede percibir que es un concepto en la cual se puede mostrar diversos criterios de discrepancia es decir se puede mencionar que es un indicador diagnóstico para identificar el grado en que un colaborador le gusta su trabajo.

Así mismo, Vallejos (2017) menciona que la satisfacción laboral es el resultado de la aplicación de políticas adecuadas sobre los colaboradores con una respuesta afectiva por parte de estos el cual involucra: experiencias, valores y expectativas en cada trabajador.

Por consiguiente, se puede mencionar dichos factores externos e internos pueden influir en la satisfacción, es decir así se podría explicar la rotación, ausentismo, en otras palabras, si los colaboradores de una organización se encuentran satisfechos se sentirán identificados creando vínculos y crear confortabilidad con su trabajo.

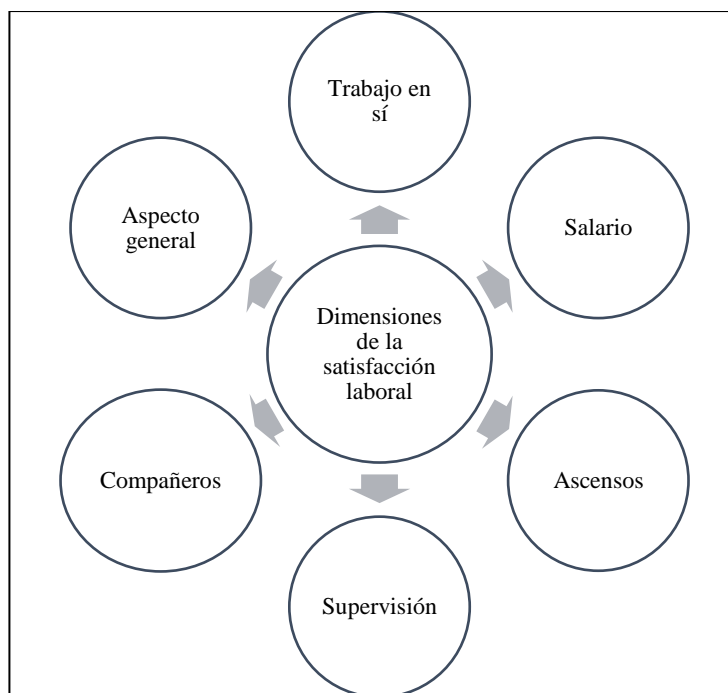
### **B. Importancia de la satisfacción laboral**

Por su parte, según Colqui (2018) menciona que es muy importante determinar el grado de satisfacción laboral debido que es un elemento esencial para el desarrollo adecuado de las actividades y con ello el cumplimiento de los objetivos establecidos; por esta razón, es necesario monitorearlo de manera continua para generar una estabilidad y estabilidad del colaborador, donde impulse a explotar al máximo sus destrezas, aptitudes y habilidades para el mejoramiento de la organización.

Sin embargo, según Ruíz et al. (2005) determina que es importante analizar dicha variable debido a que podrá identificar el estado de ánimo en que se encuentre el colaborador dentro de una organización; porque permitirá evaluar si las estrategias y gestión realizada hace que el trabajador tenga bienestar en su puesto de trabajo.

### **C. Dimensiones determinantes de la satisfacción laboral**

Así mismo, según Robbins (2009) menciona que existen diversas dimensiones que permiten determinar el estado de satisfacción laboral en una organización, entre ellas se encuentran los siguientes:



*Figura 2: Dimensiones de la satisfacción laboral*

Fuente: Elaboración propia en base a Robbins (2009)

Dichas dimensiones mencionadas según Robbins (2009) podrá diagnosticar el estado en que se encuentran los colaboradores internos con respecto a las actitudes que adoptan en su trabajo, por ende, las mencionadas podrá determinar cuáles son las razones influyentes en la flexibilidad de la variable de estudio.

#### **D. Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral**

El clima organizacional se relaciona en gran parte con la productividad laboral según Soto (2008), esto se debe a que la mayoría de las organizaciones no toman en cuenta el estado de ánimo y satisfacción de los colaboradores, sino, en producir más a costa de un clima laboral negativo.

##### **2.2.3. Definición de Términos Básicos**

Para el adecuado entendimiento de la investigación se debe tener muy en claro

las siguientes definiciones terminológicas:

a. Clima organizacional: Según Uribe (2015) indica que el clima que es una característica interna que experimenta un colaborador en una organización en la cual influye directamente en su comportamiento siendo reflejo de la comunicación y liderazgo de los responsables de la organización.

b. Satisfacción laboral: Para Robbins (2009) expone que la satisfacción laboral como “la interacción del entorno de su organización con el colaborador interno, donde es la respuesta entre lo que perciben con lo que ellos quieren recibir, es decir se define como una actitud generalizada de un colaborador hacia su trabajo encomendado.

c. Institución Educativa: Se determina un conjunto de personas que intervienen en el proceso educativo como es el talento humano, los alumnos y administradores del proceso, es decir es un sistema abierto en la cual se encuentra en constante aprendizaje. (Alonso, 2004).

## **Capítulo III. Metodología**

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

La investigación, posee un enfoque cuantitativo, donde Hernández, Fernández & Baptista (2014) manifiesta que los estudios de este enfoque cogen como herramienta principal una recolección de información con la finalidad de probar distintas hipótesis con base a la medición y un correcto estudio estadístico con el fin de poder establecer teorías.

El tipo de que presenta la investigación básica en la que Vargas (2015) manifiesta que una investigación, en la que consta de analizar las variables de estudios para poder determinar el comportamiento en función a los objetivos planteados y aumentar el conocimiento de las variables acorde a la realidad.

El nivel de la investigación es correlacional, es así como según Hernández, Fernández y Baptista (2014), manifiesta que estas investigaciones buscan asociar conceptos o variables, permite tener una mayor visión a una posible predicción, busca cuantificar las relaciones de los conceptos y las fuerzas que lo vincula.

### **3.2. Diseño de investigación**

El diseño de la investigación se centra en las estrategias del investigador para alcanzar los objetivos del estudio, es así que la investigación es no experimental, por lo que no se genera manipulación a las variables y solo se las analizará en su estado natural, es decir los datos para su análisis estadístico no sufrirán ninguna alteración, con esto se busca mejor la objetividad del estudio, para así poder hacer una buenas recomendaciones observando cual es el foco del problema (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Por otro lado, será transversal por lo que los datos fueron recolectados una sola vez y al inicio de la investigación, en la que Bernal (2013) manifiesta que el diseño transversal está enfocada a un solo instante de tiempo, es así que también será un estudio retrospectivo por que los datos de la institución fueron recolectados antes de la propuesta y de dar solución a la problemática identificada en la investigación.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### 3.3.1. Población:

La población para Dicovskiy (2013) viene a ser el conjunto homogéneo de elementos que manifiestan características similares, en esta investigación la población estará constituida por el total de 27 colaboradores docentes que pertenecen a la I.E. Monseñor Ignacio de Orbezo.

Para la determinación de la muestra de estudio, según Hernández (2014) manifiesta que es el conjunto de personas que son seleccionadas de una población con el propósito de que sean objeto de estudio dentro de una investigación, al ser la plana docente de 27 en la I.E. Monseñor Ignacio de Orbezo, y, considerando, que la investigación se ha enfocado a los docentes, se llega a la conclusión que es una población censal que está distribuida de la siguiente manera:

Tabla 4: *Personal docente de la I. E Monseñor Ignacio de Orbezo (por sexo)*

<b>Personal docente</b>	<b>N°</b>
Femenino	<b>20</b>
Masculino	<b>7</b>
<b>Total</b>	<b>27</b>

Fuente: Extraído del reporte de PLANILLAS 2017 I.E. Monseñor Ignacio de Orbezo.

### **3.3.2. Muestra:**

Por lo dicho anteriormente, en esta investigación no hay muestra.

### **3.4. Criterios de selección**

El criterio de selección son todos los intervinientes directos, es decir solo se analizó el comportamiento de los sujetos de estudios en decir los docentes de la institución quienes son los que componen y permiten el funcionamiento adecuado, además de ellos depende en gran parte que una institución lleve y desenvuelva un adecuado clima laboral para la satisfacción de todos los participantes de la entidad educativa.

### 3.5. Operacionalización de variable

Tabla 5: Operacionalización de la variable clima organizacional.

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Clima organizacional	Son aquellas percepciones de un colaborador o sujetos de análisis que responde con una serie de patrones de comportamiento, sentimientos y actitudes que son origen debido al ambiente o situaciones que se presenta en la organización donde la consecuencia de diversas acciones permitirá la creación de vínculos. Robbins (2009, p.29)	Estilos de autoridad	Relación jefe – empleado.	Encuesta/ Cuestionario escala tipo Likert
			Apoyo por parte de la autoridad.	
			Trato justo.	
		Fuerzas motivacionales	Sentirse factor clave en la organización.	
			Remuneración en relación con la labor.	
			Reconocimiento de logros.	
		Procesos de comunicación	Conocimiento de avances en otras áreas.	
			Generación libre de ideas.	
			Promoción de comunicación interna.	
		Procesos de influencia	Cooperación por parte de los compañeros.	
			Acceso a información para cumplir tareas.	
			Capacitación.	
		Procesos de toma de decisiones	Participación conjunta para definir objetivos.	
			Administración de recursos.	
			Solución a problemas.	
		Procesos de planificación	Clara definición de misión, visión y valores.	
			Preparación adecuada.	
			Definición de responsabilidades del puesto.	
		Procesos de control	Realización de trabajo según planes establecidos.	
			Normas y procedimientos como guías de trabajo.	
			Sistema de seguimiento y control de actividades.	
Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento	Desarrollo personal.			
	Objetivos claramente definidos.			
	Relación de objetivos con misión y visión.			

Fuente: elaboración propia basada en Robbins y Judge (2009)

Tabla 6: Operacionalización de la variable satisfacción laboral.

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnica / Instrumentos
<b>Satisfacción laboral</b>	Definen que es el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo y los factores concretos (compañía, supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, etc.) que determinan la conducta de satisfacción o insatisfacción en el empleado. (Robbins y Judge, 2009)	Trabajo en sí	Solución de problemas	Encuesta / Cuestionario escala tipo Likert
			Horario.	
			Realización personal.	
			Trabajo útil.	
		Salario	Disposición a trabajar.	
			Remuneración adecuada a la labor realizada.	
			Sueldo aceptable.	
		Ascensos	El salario permite cubrir necesidades económicas.	
			Reconocimiento de logros.	
		Supervisión	Promoción interna.	
			Conforme con supervisiones improvisadas.	
			Jefes dispuestos a consultas.	
		Compañeros	Sentirse a gusto con su superior.	
			Relación con compañeros	
			Chismes y rumores	
			Hipocresía	
En general	Grupos que se oponen al cambio			
	Distribución física del ambiente			
	Identificación con el colegio			
	Percepción del ambiente.			
			Normas y valores	

Fuente: elaboración propia basada en Robbins y Judge (2009)

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas e instrumentos vienen a ser los medios que permiten el recojo de información pertinente y relevante para el estudio, siendo así las herramientas que brindan soporte, justificación y validez a la investigación, es por ello por lo que en el presente estudio se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos (Hernández, 2014).

#### **3.6.1. Técnicas**

Según Hernández et al. (2014) menciona que las técnicas es la herramienta que permite recopilar información oportuna, coherente y confiable de las variables de estudios para la investigación teniendo, donde se determinó para el estudio aplicar la encuesta.

#### **3.6.2. Instrumentos**

Dentro de los instrumentos que se han utilizados se encuentran el cuestionario, basado en el modelo Clima y Satisfacción laboral, con 45 preguntas correctamente formuladas, que permitirá obtener la información directa y necesaria acerca del clima y satisfacción laboral, para luego analizarla e interpretarla y enfocarla a dar respuesta a los objetivos de la investigación, donde Carrasco (2013) manifiesta que el cuestionario es el instrumento de investigación que más es usado porque permite obtener respuestas directas mediante una hoja de preguntas que se le brinda a la muestra en estudio para responder acorde a sus expectativas o percepción de la variable en estudio.

La variable de clima organizacional, conformada por ocho dimensiones: Estilos de Autoridad (3 ítems), Fuerzas Motivacionales (3 ítems), Procesos de Comunicación (3 ítems), Procesos de Influencia (3 ítems), Procesos de toma de decisiones (3 ítems), Procesos de Planificación (3 ítems), Procesos de Control (3 ítems) y Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento (3 ítems), en las alternativas de los ítems del clima organizacional

tendrán la siguiente valoración: Totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indiferente (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1).

La variable de satisfacción laboral, conformada por seis dimensiones: Trabajo en sí (5 ítems), Salario (3 ítems), Ascensos (2 ítems), Supervisión (3 ítems), Compañeros (4 ítems), y en General (4 ítems), en las alternativas de los ítems de la Satisfacción laboral tendrán la siguiente valoración: Totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indiferente (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1).

### **3.7. Procedimientos**

Asimismo, se procede a detallar los pasos que se han realizado para la aplicación de los instrumentos planteados, entre ellos se realizaron los siguientes:

- i) **Elaboración de los instrumentos:** Para la elaboración de los instrumentos se hizo en base a las variables de estudio, donde se plantearon preguntas para dar respuesta a la problemática de la investigación.
- ii) **Validación de los instrumentos:** los instrumentos fueron validados mediante una prueba piloto, donde al ver que los cuestionarios se pueden aplicar a una comunidad Educativa se optó por aplicar la prueba piloto a la muestra en estudio de una institución educativa similar (I.E. Monseñor Ignacio de Orbegozo)
- iii) **Solicitud del permiso:** Mediante un documento dirigida al área directiva se solicitó el permiso para la aplicación del instrumento al personal de la I.E. Monseñor Ignacio de Orbegozo.
- iv) **Recolección y procesamiento:** los datos fueron recolectados y establecidos en la herramienta del SPSS 25.0 acorde a las respuestas de cada colaborador.

### **3.8. Plan de procesamientos y análisis de datos**

Luego de la aplicación del instrumento, los resultados fueron analizados a través de tablas y gráficos estadísticos que ha permitido determinar la relación de clima organizacional y satisfacción laboral en el personal docente que conforma la población de estudio. Para procesar la información se ha utilizado programas computarizados como el SPSS 25.0 (Programa estadístico) y el Excel (Hoja de Cálculo), la cual permitirá una revisión y verificación de los datos obtenidos con el instrumento utilizado en la presente investigación. Además, aplicaremos el método de Spearman para ver la correlación de las variables mencionadas (Hernández, 2014).

La información obtenida a través de la encuesta y entrevista se procesarán estadísticamente en tabla con frecuencia simples y porcentuales, así mismo, se ha elaborado un cuadro estadístico para apreciar adecuadamente los resultados obtenidos, en el análisis e interpretación de los datos que se ha hecho fundamentalmente de manera mixta, de acuerdo con los objetivos establecidos en el proceso de la investigación.

Donde, se menciona que para la comprobación de la relación de las dos variables se empleará en primera instancia la prueba de Kolmogorov-Smirnov donde en función al resultado de significancia bilateral se determinará la aplicación del análisis de la fórmula de Pearson o la fórmula de Rho Spearman donde dichas evaluaciones permitirán cumplir con los objetivos planteados de la presente investigación (Hernández, 2014).

### 3.9. Matriz de consistencia

Tabla 7: *Matriz de consistencia.*

Título	Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
<b>Clima y Satisfacción Laboral en el personal de la I.E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo – 2017</b>	<p><b><u>GENERAL</u></b>            _ ¿Cómo es la relación entre el clima y satisfacción laboral en el personal de la I.E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017?</p> <p><b><u>ESPECÍFICO</u></b>            _ ¿Cuál es el nivel de cada una de las ocho dimensiones del clima organizacional del personal de la I. E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017?            _ ¿Cuál es el nivel de cada una de las seis dimensiones de satisfacción laboral del personal de la I. E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017?            - ¿Cómo es la relación entre las dos variables de estudio?            - ¿Cómo elaborar una propuesta de acuerdo con los resultados obtenidos?</p>	<p><b><u>GENERAL</u></b>            _ Determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de la I. E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017.</p> <p><b><u>ESPECÍFICO</u></b>            -Determinar el nivel de cada una de las ocho dimensiones del clima organizacional del personal de la I. E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017.            -Determinar el nivel de cada una de las seis dimensiones de satisfacción laboral del personal de la I. E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017.            - Determinar la relación entre las dos variables de estudio.            - Elaborar una propuesta de acuerdo con los resultados obtenidos.</p>	<p><b><u>GENERAL</u></b>            _ Existe correlación significativa fuerte entre el clima y la satisfacción laboral en el personal de la I. E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017.</p>	Variable dependiente: Satisfacción laboral	Trabajo en si	<p><b>Población - Muestra</b>            27 personas del personal docente y no docente de la I.E. Monseñor Ignacio de Orbegozo.  <b>Métodos:</b>            Esta investigación sigue el modelo de Clima y Satisfacción Laboral de Robbins, S. y Judge, T. (2009)  <b>Tipo y nivel de investigación</b>            Enfoque: Cuantitativo            Tipo: Básica            Nivel: Correlacional  <b>Diseño de investigación:</b>            Enfoque: No experimental            Tipo: transversal            Nivel: Retrospectivo  <b>Plan de procesamiento y análisis de datos</b>            _Los resultados serán analizados a través de tablas y gráficos estadísticos.            _Utilizamos programas computarizados como el SPSS 24.0 (Programa estadístico) y Excel (Hoja de Cálculo).            _Además aplicaremos el método de Spearman (relación de variables).</p>
					Salario	
					Ascensos	
					Supervisión	
					Compañeros	
				Variable independiente: Clima organizacional	En general	
					Estilos de autoridad	
					Fuerzas motivacionales	
					Procesos de comunicación	
					Procesos de influencia	
					Proceso de toma de decisiones	
					Procesos de planificación	
Procesos de control						
Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento						

### **3.10. Consideraciones éticas**

Se guardará la confiabilidad de la información proporcionada por los encuestados aplicando el anonimato y la información obtenida se utilizará exclusivamente con fines académicos respetando lo acordado con los encuestados.

Además, se respetará los resultados obtenidos sin distorsionarlos, cumpliendo con la rigurosidad científica esperada; asimismo se tomó en cuenta:

- i) El compromiso de los colaboradores de la I.E. Monseñor Ignacio de Orbegozo para responder el cuestionario con la mayor sinceridad.
- ii) El apoyo por la institución que brindó el permiso para que el investigador realice los estudios necesarios para concluir la investigación con la información pertinente acorde a la realidad del entorno institucional.

## Capítulo IV. Resultados y discusión

### 4.1. Resultados

En la parte de resultado se llevó a cabo el análisis e interpretación de los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos a la plana docente determinando 27 sujetos de estudio de la I.E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, donde para una mejor comprensión de la información se realiza un análisis descriptivo y detallado de acuerdo con los objetivos planteados en la investigación.

#### 4.1.1. Análisis de fiabilidad del clima organizacional y satisfacción laboral

Tabla 8: *Análisis de fiabilidad interna de Clima organizacional*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,853	22

*Fuente:* elaboración propia.

**Interpretación:** Como ya se descartó el cambio de peso en las respuestas de los encuestados y se observa que las condiciones se empeoraban, es que se optó por eliminar y comprobamos que el Alfa es confiable.

Tabla 9: *Análisis de fiabilidad interna de Clima organizacional por pregunta.*

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Relación jefes	72,7000	135,789	,205	,854
Apoyo autoridad	72,9000	125,211	,513	,843
Trato justo	72,7000	136,456	,212	,853
Remuneración relación	72,7000	136,011	,235	,852
Reconocimiento logros	72,8000	125,733	,596	,840
Conocimiento_avances	72,5000	127,389	,553	,842
Generación libre	73,1000	120,989	,527	,843
Promoción comunicación	72,5000	127,389	,553	,842
Cooperación_parte_compañeros	72,1000	127,211	,455	,845
Acceso información	73,1000	135,656	,192	,855
Capacitación	74,4000	134,711	,355	,849
Participación conjunta	73,3000	134,233	,246	,853
Administración recursos	72,5000	137,167	,155	,855
Solución problemas	72,4000	130,267	,625	,842
Clara definición	73,1000	127,433	,492	,844
Definición responsabilidad	73,5000	127,833	,365	,850
Realización trabajos	73,8000	128,622	,472	,845
Normas_procedimientos	72,6000	134,489	,271	,852
Sistema seguimiento	73,0000	116,889	,922	,826
Desarrollo personal	72,1000	125,878	,506	,843
Objetivos claramente	72,0000	137,111	,239	,852
Relación objetos	72,5000	120,722	,535	,842

Tabla 10: *Análisis de fiabilidad interna de Satisfacción laboral*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,870	14

**Comentario:** Como se puede observar el alfa de Cronbach es superior al 0.870, según George & Mallory (2003), manifiestan que un alfa superior a 0.80, es catalogado con un nivel muy aceptable, lo cual nos da entender que nuestro instrumento que mide la “Satisfacción laboral” funciona correctamente.

Tabla 11: *Análisis de fiabilidad interna de satisfacción laboral por pregunta.*

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Solucion_de_problemas	47,8000	69,067	,214	,874
Realizacion_personal	48,3000	64,233	,456	,865
Remuneracion_adeuada	48,7000	67,789	,121	,890
Promocion_interna	48,6000	58,044	,699	,851
Conforme_supervisores	47,7000	64,456	,542	,861
Jefes dispuestos	47,8000	57,956	,780	,847
Sentirse_gusto	47,7000	61,122	,818	,849
Relacion_compañeros	47,6000	59,378	,896	,844
Chismes_rumores	48,4000	58,489	,584	,859
Hipocresía	48,8000	61,067	,655	,855
Distribucion_fisica	48,5000	58,500	,596	,858
Identificacion_Colegio	47,4000	66,267	,729	,860
Percepcion_ambiente	47,4000	66,267	,729	,860
Normas valores	47,4000	68,044	,210	,877

*Fuente:* elaboración propia.

**4.1.2. Determinar el nivel de cada una de las ocho dimensiones del clima organizacional del personal de la I.E Monseñor Ignacio de Orbezo.**

**a) Estilos de autoridad**

Tabla 12: *Estilo de autoridad*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	7,4
Medio	5	18,5
Alto	20	74,1
Total	27	100,0

**b) Fuerzas motivacionales**

Tabla 13: *Fuerzas motivacionales*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	7,4
Medio	10	37,0
Alto	15	55,6
Total	27	100,0

**c) Proceso de comunicación**

Tabla 14: *Proceso de comunicación*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	14,8
Medio	10	37,0
Alto	13	48,1
Total	27	100,0

**d) Proceso de influencia**Tabla 15: *Proceso de influencia*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	11,1
Medio	15	55,6
Alto	9	33,3
Total	27	100,0

**e) Proceso de toma de decisiones.**Tabla 16: *Proceso de toma de decisiones*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	11,1
Medio	15	55,6
Alto	9	33,3
Total	27	100,0

**f) Proceso de planificación**Tabla 17: *Proceso de planificación*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	29,6
Medio	11	40,7
Alto	8	29,6
Total	27	100,0

### g) Proceso de control

Tabla 18: *Proceso de control.*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	29,6
Medio	9	33,3
Alto	10	37,0
Total	27	100,0

### h) Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento

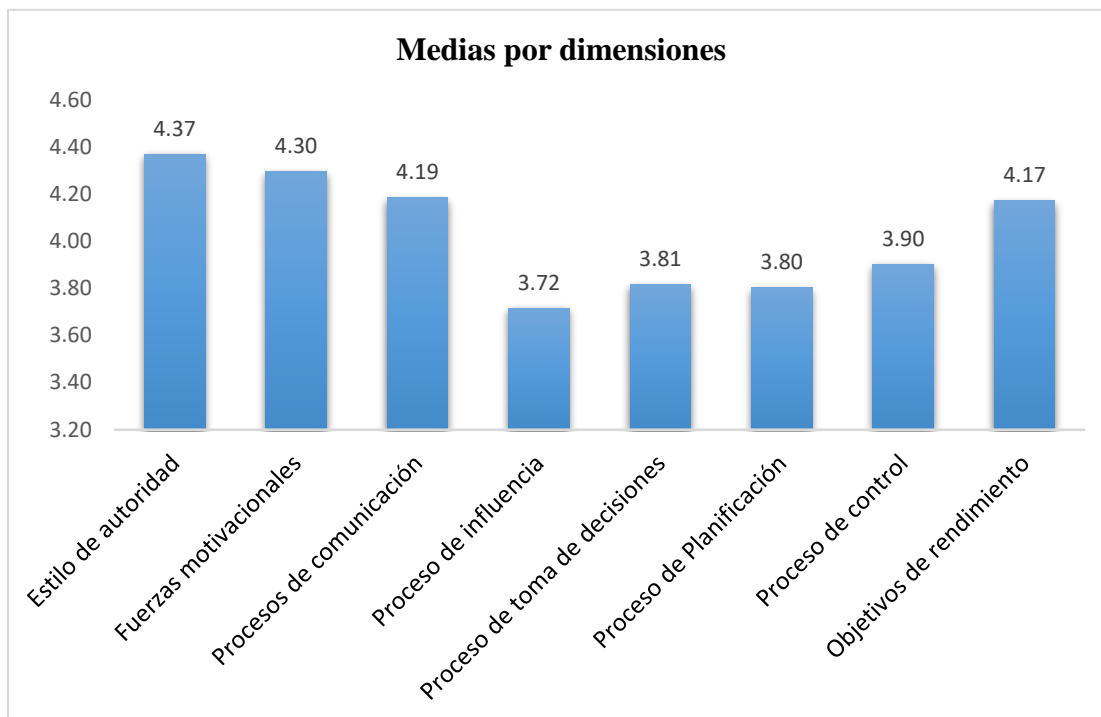
Tabla 19: *Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	7,4
Medio	13	48,1
Alto	12	44,4
Total	27	100,0

### i) Estadísticos descriptivos de la variable clima organizacional

Tabla 20: *Estadísticos descriptivos de la variable clima organizacional*

Estadísticos descriptivos		
	N	Promedio
Estilo de autoridad	27	4,37
Fuerzas motivacionales	27	4,30
Procesos de comunicación	27	4,19
Proceso de influencia	27	3,72
Proceso de toma de decisiones	27	3,81
Proceso de Planificación	27	3,80
Proceso de control	27	3,90
Objetivos de rendimiento	27	4,17
CLIMA	256	4,03



*Figura 3: Medias por dimensiones del clima laboral*

**Comentario:** Aquí se puede observar la situación de cada uno de los indicadores, en una ponderación en promedio, solo para poder visualizar la diferencia entre indicadores.

Además se puede observar que el promedio obtenido general es de 4,03, lo que denota que en una escala Likert de 1-5, presentan un clima organizacional con un nivel alto, sin embargo necesitan el fortalecimiento de la dimensión de proceso de influencia (3.72), proceso de toma de decisiones (3.81) y proceso de planificación (3.80) pues son los que menor puntaje presentan, es así que se ve conveniente fortalecer los lazos de los docentes para una mejor relación profesional y laboral, de tal manera que inflencie positivamente en el compromiso, satisfacción y desempeño laboral..

**4.1.3. Determinar el nivel de cada una de las seis dimensiones de satisfacción laboral del personal de la I.E Monseñor Ignacio de Orbegozo.**

**a) Trabajo en sí**

Tabla 21: *Trabajo en sí*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	22,2
Medio	17	63,0
Alto	4	14,8
Total	27	100,0

**b) Salario**

Tabla 22: *Salario*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33,3
Medio	9	33,3
Alto	9	33,3
Total	27	100,0

**c) Ascensos**

Tabla 23: *Ascensos*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	25,9
Medio	11	40,7
Alto	9	33,3
Total	27	100,0

**d) Supervisión**Tabla 24 : *Supervisión*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	25,9
Medio	7	25,9
Alto	13	48,1
Total	27	100,0

**e) Compañeros**Tabla 25: *Compañeros*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33,3
Medio	14	51,9
Alto	4	14,8
Total	27	100,0

**f) En general**Tabla 26: *En general*

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	7,4
Medio	6	22,2
Alto	19	70,4
Total	27	100,0

**g) Estadísticos descriptivos de la variable satisfacción laboral**

Tabla 27: *Estadísticos descriptivos de la variable satisfacción laboral*

Estadísticos descriptivos		
	N	Promedio
Trabajo en si	27	3,6667
Salario	27	3,2963
Ascensos	27	2,8704
Supervisión	27	3,9136
Compañeros	27	3,7037
En General	27	4,2778
<b>SATISFACCION LABORAL</b>	<b>162</b>	<b>3.62</b>

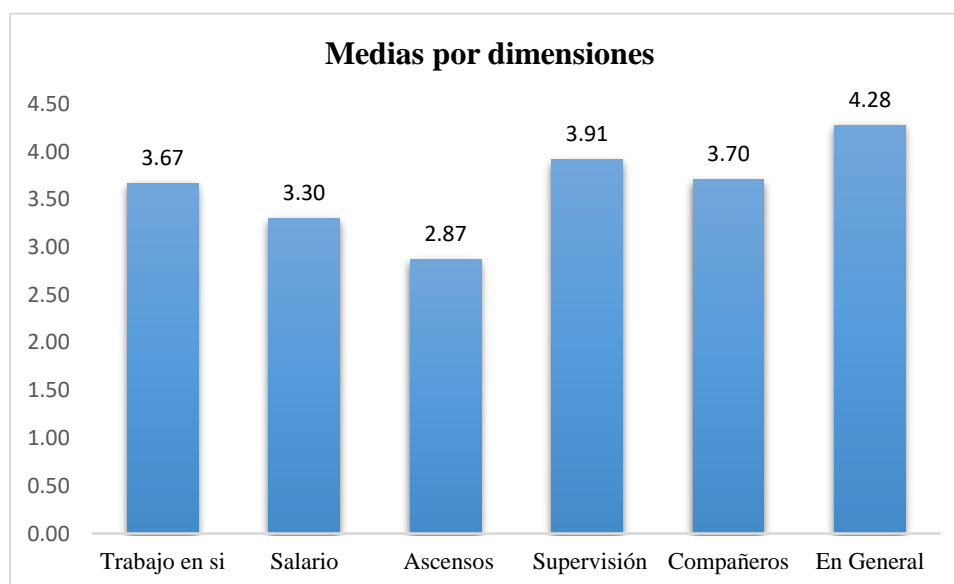


Figura 4: Medias por dimensiones de la satisfacción laboral

**Comentario:** Aquí se puede observar la situación de cada uno de los indicadores, en una ponderación en promedio, solo para poder visualizar la diferencia entre indicadores, donde de una escala del 1-5, se tiene que la dimensión con menor puntaje fue la dimensión de ascensos, lo que indica que los docentes encuestados se muestran un nivel bajo de satisfacción referente a los ascensos, es decir no están conformes con las políticas de ascensos que realiza el colegio, además sienten que no les consideran para

los ascensos , cuando en realidad ellos deberían ser los primeros en ser elegidos para subir de cargo.

Por último, la variable satisfacción laboral presenta un puntaje del 3.62, lo que demuestra que en una escala Likert del 1-5, esta presenta un nivel medio, es decir los docentes necesitan mejorar sus relaciones laborales entre compañeros para que se cree un aumento en la satisfacción laboral y un mejor clima organizacional, donde todos sientan que son parte importante de la institución y así aumente el compromiso organizacional docente.

#### 4.1.4. Determinar la correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de la I. E. Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017.

Tabla 28: *Prueba de normalidad para las dimensiones del clima organizacional*

CLIMA ORGANIZACIONAL						
Pruebas de normalidad						
	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Estilo de autoridad	,224	27	,001	,752	27	,000
Fuerzas motivacionales	,203	27	,006	,817	27	,000
Procesos de comunicación	,267	27	,000	,809	27	,000
Proceso de influencia	,214	27	,003	,901	27	,014
Proceso de toma de decisiones	,223	27	,001	,853	27	,001
Proceso de Planificación	,259	27	,000	,891	27	,008
Proceso de control	,219	27	,002	,913	27	,026
Objetivos de rendimiento	,258	27	,000	,844	27	,001

**Comentario:** El test que se aplica es el test de Kolmogorov contrastado con el test de Shapiro Wilk, el cual nos dan a conocer la normalidad de los datos, es decir si los datos agrupados siguen una distribución normal, los test se aprueban si ( $p \geq 0.05$ ), con lo cual podemos ver que ninguna dimensión de las que componen el clima organizacional sigue una distribución normal o en su defecto se distribuyen muy cercana a una normal.

Tabla 29: *Prueba de normalidad para las dimensiones de la satisfacción laboral*

<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>						
<b>Pruebas de normalidad</b>						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Trabajo en si	,22 9	27	,001	,90 3	27	,016
Salario	,18 3	27	,021	,93 6	27	,098
Ascensos	,13 2	27	,200*	,95 1	27	,222
Supervisión	,21 0	27	,003	,90 2	27	,015
Compañeros	,15 7	27	,087	,94 3	27	,146
En General	,18 9	27	,015	,84 3	27	,001

**Comentario:** La prueba que se aplica es el test de Kolmogorov contrastado con el test de Shapiro Wilk, el cual nos dan a conocer la normalidad de los datos, es decir si los datos agrupados siguen una distribución normal, los test se aprueban si ( $p \geq 0.05$ ), con lo cual podemos ver que solamente las dimensiones de Ascensos y Compañeros son aquellas que se logran distribuir de la forma más cercana a una normal.

Tabla 30: Normalidad de las variables

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Satisfacción laboral	,155	27	,093	,936	27	,095
Clima organizacional	,194	27	,011	,896	27	,011

**Comentario:** Una vez más se aplica la prueba de Kolmogorov-Smirnov contrastado con la prueba de Shapiro Wilk, esta vez se hace un análisis más global y se refiere al análisis de las variables en cuestión, el cual nos da a conocer la normalidad de los datos, es decir si los datos agrupados siguen una distribución normal, los test se aprueba si ( $p \geq 0.05$ ), con lo cual podemos ver que solo satisfacción laboral se aproxima a una normal, y Clima laboral no se distribuye como una normal

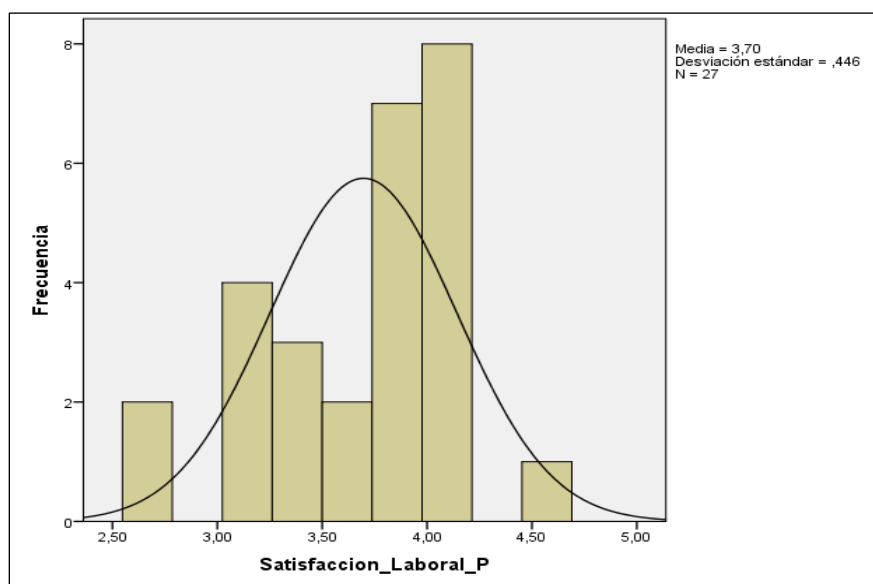


Figura 5: Test de normalidad de la variable satisfacción laboral.

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución normal) en este caso.

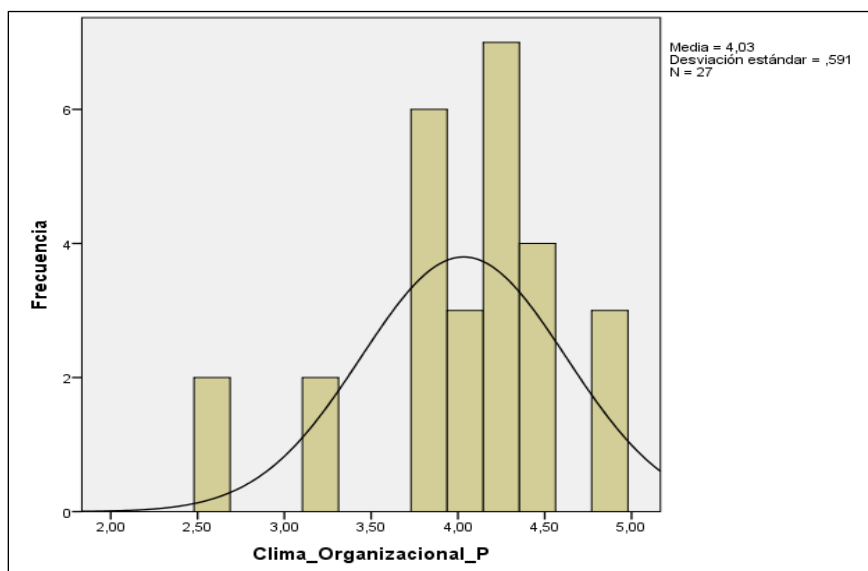


Figura 6: Test de normalidad de la variable satisfacción laboral.

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso.

#### 4.1.5. Correlación de las pruebas de normalidad de las variables en estudio

Tabla 31: *Correlación de las variables*

Correlaciones				
			Satisfacción laboral	Clima organizacional
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	<b>,831**</b>
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	27	27
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	<b>,831**</b>	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	27	27

Donde se determina la relación de las variables según expone Hernández (2014) menciona que se debe tener en cuenta los siguientes puntajes:

INTERVALO GRADO DE RELACIÓN	
0.0 - 0.2	Muy bajo grado de relación
0.2 - 0.4	Bajo grado de relación
0.4 - 0.6	Moderado grado de relación
0.6 - 0.8	Alto grado de relación
0.8 - 1.0	Muy alto grado de relación.

Figura 7: *Puntaje para determinar correlación*  
Fuente: Hernández (2014)

Donde se puede concluir que al momento de evaluar que solo una de las variables se distribuye como una normal, la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov indicó que se debía emplear la correlación de Spearman, pues los datos en cuestión no siguen una distribución normal, observamos que existe un ( $r=0.831$ ), nos dice que es una correlación positiva, fuerte y muy significativa porque el  $p=0.000$ , mucho menor al planteado como límite dentro de la hipótesis nula ( $p \leq 0.05$ ).

#### 4.1.6. Correlación por dimensiones de las variables

		D_Trabajo_E n_Sl_P	D_Salario_P	D_Ascensos _P	D_Supervisio n_P	D_Compañer os_P	D_En_Gener al_P	Clima_Organ izacional_P	Satisfaccion_ Laboral_P
D_Estilo_Aut oridad_P	Coefficiente de correlación	<b>,425<sup>+</sup></b>	0.334	0.369	<b>,611<sup>**</sup></b>	0.238	<b>,750<sup>**</sup></b>	<b>,623<sup>**</sup></b>	<b>,688<sup>**</sup></b>
	Sig. (bilateral)	0.027	0.088	0.058	0.001	0.232	0.000	0.001	0.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27
D_Fuerza_M otivacionales _P	Coefficiente de correlación	0.269	-0.078	0.065	<b>,394<sup>+</sup></b>	<b>,622<sup>**</sup></b>	0.293	<b>,585<sup>**</sup></b>	0.363
	Sig. (bilateral)	0.175	0.700	0.748	0.042	0.001	0.138	0.001	0.062
	N	27	27	27	27	27	27	27	27
D_Procesos _Comunicaci on_P	Coefficiente de correlación	<b>,568<sup>**</sup></b>	<b>,464<sup>+</sup></b>	<b>,382<sup>+</sup></b>	<b>,899<sup>**</sup></b>	0.243	<b>,728<sup>**</sup></b>	<b>,897<sup>**</sup></b>	<b>,872<sup>**</sup></b>
	Sig. (bilateral)	0.002	0.015	0.049	0.000	0.222	0.000	0.000	0.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27
D_Proceso_I nfluencia_P	Coefficiente de correlación	<b>,455<sup>+</sup></b>	<b>,583<sup>**</sup></b>	<b>,770<sup>**</sup></b>	<b>,613<sup>**</sup></b>	-0.140	0.379	<b>,570<sup>**</sup></b>	<b>,710<sup>**</sup></b>
	Sig. (bilateral)	0.017	0.001	0.000	0.001	0.487	0.051	0.002	0.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27
D_Proceso_ Toma_Decisi ones_P	Coefficiente de correlación	<b>,443<sup>+</sup></b>	<b>,548<sup>**</sup></b>	0.205	<b>,402<sup>+</sup></b>	-0.021	0.309	<b>,575<sup>**</sup></b>	<b>,477<sup>+</sup></b>
	Sig. (bilateral)	0.021	0.003	0.304	0.038	0.916	0.117	0.002	0.012
	N	27	27	27	27	27	27	27	27
D_Proceso_ Planificacion _P	Coefficiente de correlación	<b>,509<sup>**</sup></b>	0.338	0.256	<b>,548<sup>**</sup></b>	0.330	<b>,501<sup>**</sup></b>	<b>,800<sup>**</sup></b>	<b>,713<sup>**</sup></b>
	Sig. (bilateral)	0.007	0.085	0.197	0.003	0.092	0.008	0.000	0.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27
D_Proceso_ Control_P	Coefficiente de correlación	<b>,475<sup>+</sup></b>	0.288	0.049	<b>,519<sup>**</sup></b>	<b>,497<sup>**</sup></b>	<b>,452<sup>+</sup></b>	<b>,900<sup>**</sup></b>	<b>,641<sup>**</sup></b>
	Sig. (bilateral)	0.012	0.146	0.810	0.006	0.008	0.018	0.000	0.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27
D_Objeticos_ Rendimiento _P	Coefficiente de correlación	0.231	-0.212	-0.097	0.188	<b>,719<sup>**</sup></b>	0.290	<b>,608<sup>**</sup></b>	0.296
	Sig. (bilateral)	0.247	0.288	0.631	0.347	0.000	0.143	0.001	0.134
	N	27	27	27	27	27	27	27	27

Interpretación:

Para uniformizar las interpretaciones de las dimensiones de las dos variables en cuestión, se considerará aquella que se encuentren con un p-value que es la significancia bilateral por debajo del 5%. Si analizamos la primera dimensión de la variable Clima organizacional que es “Estilos

de autoridad” podemos observar que existe una correlación positiva con 3 dimensiones de la variable Satisfacción laboral, ya que los valores de significancia son menores a 5% lo que hace la aceptación de la hipótesis alternativa.

- Estilos de autoridad – Trabajo en sí: Nos muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación igual a 0.425, lo cual nos lleva a determinar que si bien existe una relación jefa – empleado positivo esta no es tan fuerte quizá porque no predomina una percepción de un trato justo frente a solución de los problemas y la realización personal mediante la creación de oportunidades.
- Estilos de autoridad - Supervisión: Nos muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación igual a 0.611, lo que nos lleva a determinar que si bien la plana docente encuesta se siente conforme con la supervisión que establece su superior esta no es del todo fuerte ya que podría existir una falta de confianza por ambas partes tanto plana docente como directivos.
- Estilos de autoridad – En general: Nos señala una correlación positiva alta con un coeficiente correlación de 0.750, lo que nos lleva a determinar que existe una relación existente positivamente relacionada del apoyo de los directos con la identificación del colegio, distribución de sus estructuras y la base sólida formada en valores.

Analizando la segunda dimensión de la variable clima organizacional llamada “Fuerzas motivacionales”:

- Fuerzas motivacionales – Supervisión: Nos muestra una correlación positiva baja con un coeficiente de correlación de 0.394, lo que nos da a entender que si bien es cierto que existe una correlación positiva esta es débilmente mostrada debido a que probablemente a que la

plana docente no se siente factor clave en la institución o también presentar un descontento por la remuneración salarial frente al grado de supervisión que establecen los directivos.

- Fuerzas motivacionales – Compañeros: Nos muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.622, lo que nos quiere decir que existe una buena relación entre compañeros los cuales los motiva a desempeñar mejor su laborar, se podría establecer que existe una transparencia entre compañeros ya que son pocas las personas que componen la plana docente y se conocen entre ellos la calidad de persona que están en su entorno.

Analizando la tercera dimensión de la variable clima organizacional llamada “Procesos de comunicación”:

- Procesos de comunicación-Trabajo en sí: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.568, lo que da a conocer que existe una relación positiva en la generación libre de ideas, en la promoción de comunicación interna con respecto a la solución de problemas y a la realización del personal, si bien esta relación no es tan fuerte se podría atribuir a el grado de rigidez existente de la supervisión.
- Procesos de comunicación – Salario: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.464, lo que refleja una relación positiva entre la capacidad de proposición de ideas con la realización salarial probablemente porque la remuneración sea considerada baja con respecto a su labor diaria.
- Procesos de comunicación – Ascensos: Muestra una correlación positiva baja con un coeficiente de correlación de 0.382, lo cual da a conocer que existe una relación positiva entre la capacidad de generar ideas y el reconocimiento de sus logros, si bien esta no es tan

consistente se le podría atribuir a la poca línea de carrera existe en los colegios y también a la baja remuneración a la cual son sometidos los docentes.

- Procesos de comunicación – Supervisión: Muestra una correlación positiva alta con un coeficiente de correlación de 0.899, lo cual quiere decir que existe una correlación positiva entre la capacidad de proponer ideas y el grado de supervisión que tienen la parte directiva frente a la solución de problemas en consulta. En este aspecto se puede ver el dialogo inducido Profesorado – directivo.
- Procesos de comunicación – En General: Muestra una correlación positiva alta con un coeficiente de correlación de 0.728, lo cual nos implica una relación positiva entre la capacidad de generar ideas para soluciones con la distribución de los ambientes y una correcta percepción de estos relacionados a las normas y valores que se aplican dentro de la institución.

Analizando la cuarta dimensión de la variable clima organizacional llamada “Procesos de influencia”:

- Procesos de influencia – Trabajo en Si: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.455, lo cual quiere decir que existe una relación positiva entre la cooperación de compañero y la solución de problemas, pero esta no es tan fuerte lo cual lleva a pensar que podría deberse al tema de los horarios y la percepción de realización personal existente dentro del plantel.
- Procesos de influencia – Salario: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.583, lo cual quiere decir que existe una relación positiva entre la cooperación mutua con el objetivo de cumplir tareas con la remuneración salarial, pero esta relación no es tan fuerte probablemente porque existe una desconforme en la

remuneración salarial con respecto a la labor formativa que cumplen diariamente en el plantel.

- Procesos de influencia – Ascensos: Muestra correlación positiva alta con un coeficiente de correlación de 0.770, lo cual quiere decir que existe una relación entre la capacidad la cooperación y la capacidad de tener algún reconocimiento por sus logros.
- Procesos de influencia – Supervisión: Muestra una correlación moderada alta con un coeficiente de correlación de 0.613, lo cual quiere decir que existe una relación positiva entre la capacidad de propuesta de soluciones con la supervisión ejercida por sus superiores, lo cual deja en claro que tienen esa capacidad solo cuando se les pide no por iniciativa propia como se pudo observar interpretaciones atrás.

Analizando la quinta dimensión de la variable clima organizacional llamada “Procesos de toma de decisiones”:

- Proceso de toma de decisiones – Trabajo en sí: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.443, lo que quiere decir que existe una relación positiva entre la participación conjunta de la plana docente, la administración de los recursos y la realización personal, esta no es tan fuerte como debería ya que se puede observar un descontento que no haría que el plantel educativo se desarrolle de manera óptima.
- Proceso de toma de decisiones – Salario: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.548, lo que quiere decir que existe una relación positiva entre la participación conjunta de la plana docente y la satisfacción de la remuneración salarial, pero esta no es tan fuerte como se esperaría ya que existe una percepción de los docentes que la remuneración salarial no va acorde a sus funciones.

- Proceso de toma de decisiones- Supervisión: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.402, lo que quiere decir que existe una correlación positiva entre la participación conjunta de la plana docente y la supervisión, pero esta no es tan alta como debería ya que no existe tanta consideración en la participación de los docentes frente a los administrativos.

Analizando la sexta dimensión de la variable clima organizacional llamada “Procesos de planificación”:

- Proceso de planificación – Trabajo en sí: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.509, lo que quiere decir que existe una correlación positiva entre la definición de la misión, visión y valores del plantel frente a la realización del personal, esta no es tan alta como debería ya que existe poco dialogo y manejo de planificación de la plana docente y administrativa.
- Proceso de planificación – Supervisión: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.548, lo que quiere decir que existe una relación positiva entre la preparación adecuada, y la supervisión que se ejerce sobre la plana docente, este indicador no es tan alto como debería de ser, ya que probablemente exista poca capacidad de dialogo y este dialogo sea inducido sin iniciativa propia de la plana docente.
- Proceso de planificación – En general: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.501, lo cual quiere decir que existe una relación positiva entre la preparación adecuada, la definición de los valores con la distribución de las instalaciones, lo cual quiere decir que la plana docente se encuentra identificado con el colegio, pero este indicador no es tan alto probablemente por las razones ya habladas

anteriormente que son la poca capacidad de dialogo, la baja remuneración, la supervisión de los administrativos entre otros aspectos.

Analizando la séptima dimensión de la variable clima organizacional llamada “Procesos de control”:

- Proceso de control – Trabajo en sí: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de 0.475, lo cual quiere decir que existe una relación positiva entre la realización de trabajos según tiempos establecidos con la realización de personal y su disposición de trabajar, este indicador sigue siendo bajo por factores exógenos ya mencionados previamente, lo cual da a conocer que existen problemas estructurales que deben de solucionarse.
- Proceso de control – Supervisión: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de 0.519, lo cual quiere decir que existe una correlación positiva entre la realización de trabajos según tiempos establecidos con la disposición de sus jefes a consulta, este indicador es bajo probablemente porque existe poca capacidad de dialogo, o solo se dialoga cuando hay reunión. Cumplen un esquema muy parametrizado de autoridad.
- Proceso de control – Compañeros: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de 0.497, lo cual quiere decir que existe una correlación positiva entre la realización de trabajos según tiempos establecidos y la relación existente entre compañeros de trabajo, este indicador no es óptimo como se esperaría quizá porque no existe un compañerismo tan fuerte a la hora de dar soluciones a diversos problemas que se gestionan en el día a día dentro del plantel.
- Proceso de control – En general: Muestra una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.452, lo cual quiere decir que existe una relación positiva

entre la realización de trabajos según tiempos establecidos y las instalaciones del plantel, lo que explica que existe en gran mayoría los implementos que se necesitan para cumplir con los tiempos de entrega, pero este indicador no es tan alto como se pensaría, probablemente porque existe un descontento entre la plana docente por motivos antes mencionados.

Analizando la octava dimensión de la variable clima organizacional llamada “Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento”:

- Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento - Compañeros: Muestra una correlación positiva alta con un coeficiente de correlación de 0.719, lo cual quiere decir que existe una relación positiva entre los objetivos que se buscan alcanzar y el compañerismo, lo cual quiere decir que cuando la plana docente se pone de acuerdo, pueden lograr lo que se proponen.

## 4.2. Discusión

Se logró determinar que la relación que vincula a la variable satisfacción laboral y clima organización es una correlación positiva ( $r=0.831$ ) fuerte y significativa ya que su p-value es ( $p=0.000$ ). Resultados similares obtenidos en la investigación de Panta (2015) en la cual se logró encontrar que la relación entre las dos variables en cuestión está vinculadas positiva ( $r=0.8$ ) y significativa. Lo que se logra discrepar de esta investigación es el uso no adecuado de instrumentos estadísticos para poder determinar la correlación. Ambos resultados coinciden con los encontrados en la investigación de Vargas (2015), investigación realizada en una institución educativa con características muy similares a la institución Educativa Monseñor Ignacio de Orbezo, encontrándose una correlación moderada ( $r=0.457$ ) y significativa.

Todas las investigaciones tienen un análisis de complementariedad el cual consiste en detectar la normalidad de los datos, con fines de determinar que herramienta estadística se utilizará para la realización inmediata del objetivo principal bajo el cual giran todas las investigaciones. Para poder obtener parámetros más consistentes tanto en fuerza como en significancia. En este caso viendo la disposición de los datos tanto por dimensiones como por variables, podemos determinar de que las variables no tienen una disposición normal por lo cual se aplica la correlación de Pearson, que asume principalmente que los datos que componen la variable no se distribuyen como normal, esto nos da un parámetro más realista y con más potencia que si se hubiera aplicado la otra correlación, ambos métodos miden lo mismo.

Las formas de trabajo de los datos son similares a las empleadas en la investigación de Rodríguez (2016), donde se puede observar que se hace un análisis de normalidad de los datos para poder determinar cuál es la metodología que me mejor se ajusta para la correlación. Los resultados encontrados en esta investigación son similares a los encontrados

en Vargas (2015), lo único que podría diferenciar es la intensidad de la relación y podría deberse principalmente a los años del colegio cumpliendo fielmente sus funciones.

Descomponiendo las variables por dimensiones podemos observar por el lado de la satisfacción laboral que el 63% del total de encuestados dentro de la dimensión “trabajo en si” están en el nivel medio, en la siguiente dimensión denominada salario, la cual comprende la conformidad que los trabajadores tienen frente a su remuneración se ve que el 34% del total de encuestados está dentro de un nivel bajo de plena disconformidad, en la dimensión “Ascensos” que comprende el reconocimiento por su participación dentro de la institución el 41% del total de encuestados está ubicado en un nivel medio. En la siguiente dimensión llamada supervisión, dimensión que comprende la disposición de los jefes y superiores a cargo se encuentra el 48% en un nivel alto. Situación muy parecida ocurre en la dimensión denominada “compañeros” la cual cubre aspectos de formación personal como por ejemplo el manejo de chismes e hipocresías y se ve claramente que el 52% del total de encuestados se encuentra en un nivel medio. En la última dimensión denominada “En general” podemos ver que el 71% de encuestados está en un nivel alto. Para finalizar el análisis de la variable podemos decir existe una buena satisfacción laboral.

El clima organizacional en su descomposición por dimensiones podemos ver que en la dimensión de “Estilo de autoridad” el 74.1% se encuentra en un nivel alto, la dimensión. En fuerzas motivaciones se ubica con el 55.6% en un nivel alto, seguidamente en la dimensión “procesos de comunicación” también se cuentan con un nivel alto al 48.1%. En la dimensión de “procesos de influencia” se ubica con un nivel medio con un 55.6%. También se determina un nivel medio en la dimensión de “procesos de tomad de decisiones” con un 52%, de igual manera se repite en “proceso de planificación” con un 41%

determinado como un nivel medio. En el proceso de control se encuentra al 37% en un nivel alto y por último se encuentra en un nivel medio en la dimensión de rendimientos por objetivos con un 48%.

Los resultados obtenidos son distintos a los obtenidos por Hinojosa (2016) en su investigación denominada “clima organización y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses, en la Universidad de Valparaíso” y los obtenidos por Zempoaltécatl (2014) en su investigación denominada “Comunicación organizacional y satisfacción laboral en docentes de instituciones de educación de nivel superior”, a pesar de que usa instrumentos muy parecidos para estudiar las dimensiones de cada una de las variables y la razón radica en que dependerá directamente del número de sujetos muestrales, las condiciones en las que se desarrollan, de la rigurosidad del alumnado en este caso se hace una comparación entre los niveles los cuales se enseñan y se buscan encontrar como es la respuesta multidimensional con instrumentos iguales y esto se puede deducir ya que en la investigación en Lambayeque realizada por Vargas (2015), donde aplico el mismo instrumento y las características de aplicabilidad de las instituciones educativas en cuestión guardan similares características, es por ello que los resultados obtenidos son más similares y la diferencia de los niveles multidimensionales son más cortos observando que el comportamiento de la plana docente y relacionándolo con sus dos variables.

Donde, más lejos que el resto de las investigaciones se optó como un objetivo específico determinar si existen diferencias de medias para las variables demográficas, sean estas, sexo, edad, grado instrucción y su estado civil.

Pudimos encontrar que el análisis de medias para las variables demográficas mencionadas anteriormente con respecto a las variables de análisis en este caso es la satisfacción laboral y el clima organizacional y no se encontraron diferencias:

Para la variable demográfica sexo, determinando grupos (1=masculino, 2=femenino) con respecto a la satisfacción laboral no se encontró evidencia estadística que rechazara la hipótesis nula, lo cual nos quiere decir que no existe diferencias entre las medias por sexo, lo mismo ocurre con clima organizacional con una significancia bilateral de 0.491. Estos resultados son similares a los resultados encontrados en la investigación de Cardona (2016), donde establece no encontrar diferencia entre las medias generadas por ambos sexos, la metodología empleada para llegar a esa conclusión fue un test de diferencia de medias teniendo ambos sexos como grupos de análisis.

Para la variable demográfica edad, presenta en intervalos, en este caso se evalúan las edades que tengan mayor frecuencia, por lo tanto, se determinaron grupos (1 = 23 a 37, 2= 38 a 51), con respecto a la satisfacción laboral, la cual no muestra suficiente evidencia estadística para poder rechazar la hipótesis nula con una significancia de 0.609 al igual que el clima organizacional, lo cual quiere decir que en promedios estas dos no difieren por los grupos, se comportan de similar forma. Estos resultados difieren de los encontrados por Cardona (2016), ya que en esta se encuentra una significancia existente entre grupos de edades similares, lo que quiere decir que el comportamiento de los grupos en cuestión es distinto de acuerdo a la edad del encuestado.

Para la variable grado de instrucción, se crearon grupos (1= Técnico, 2= Universitario) en la cual no existe evidencia estadística para poder rechazar la hipótesis nula,

con respecto a la satisfacción se cuenta con una significancia bilateral 0.138, por el lado del clima organizacional es de 0.198, esto quiere decir claramente que los técnicos como los universitarios tienen un comportamiento similar, se piensa que ambos están abocados al mismo objetivo, que es educar.

## Capítulo V. Propuesta

### 5.1. Introducción

De acuerdo a la investigación, se logra determinar la importancia de poder analizar el estado de satisfacción laboral que poseen los colaboradores de la Institución Educativa Monseñor Ignacio de Orbegozo debido que se podrá plantear diversas alternativas de solución en la cual permitirá mejorar la productividad de cada uno de los colaboradores intervinientes, donde se puede mencionar que los principales problemas que influyen en el nivel de satisfacción que posee actualmente y por la que se identifica tener una clima organizacional bajo y satisfacción laboral media.

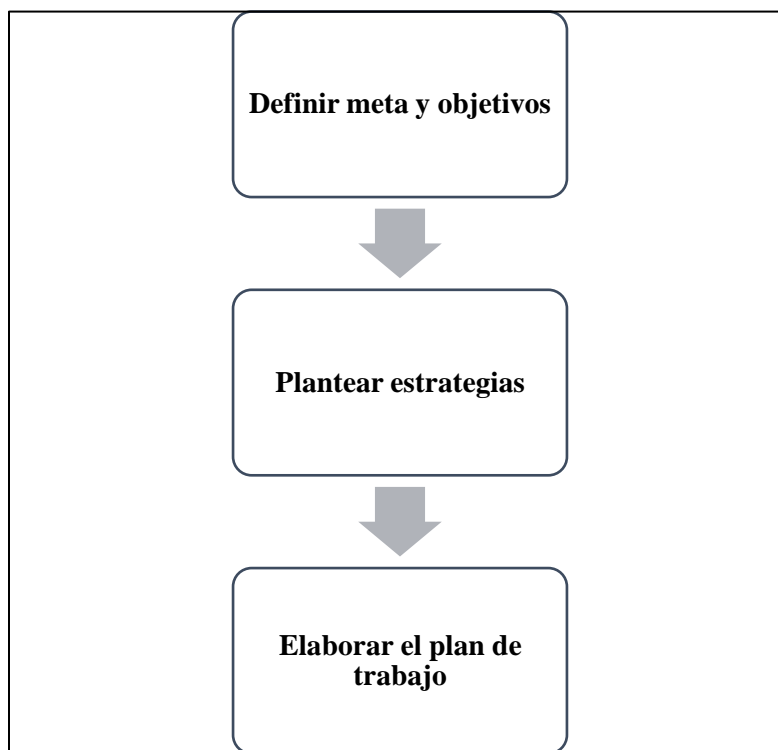
Asimismo, se puede mencionar que la parte directiva y administrativa no se encuentra realizando adecuadamente estrategias en la que ayuden a fomentar un clima organizacional estable impidiendo el adecuado desarrollo de las funciones educativas, exponiendo una mala percepción a sus colaboradores para que estos pueden identificarse con la institución e impulse la obtención del logro del cumplimiento de las metas planteadas.



Figura 8: Aula de la institución Educativa Monseñor Ignacio de Orbegozo

## 5.2. Esquema de la propuesta

Por ende, de acuerdo con la problemática determinada se optó por plantear diversas alternativas de solución para mejorar la satisfacción laboral de la Institución Educativa Monseñor Ignacio de Orbegozo, es por ello que se plantea seguir el siguiente proceso que expone Robbins (2009)



*Figura 9:* Proceso de la determinación de la propuesta

Fuente: Robbins (2009)

En base al esquema determinado se procederá a desarrollar las estrategias que permitan mejorar la variable problema, en este caso la satisfacción laboral y por ende debe enmarcar la estabilidad en el clima organizacional, debido a que se determinó tener una correlación positiva y fuerza en la investigación.

### 5.2.1 Definir meta y objetivos

Para el mejoramiento continuo de la satisfacción laboral se plantean los diversos objetivos las cuales servirán como guía para conseguir los resultados esperados, entre ellos se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 20: *Objetivos planteados*

Meta	Objetivos
<p align="center"><b>Mejorar la satisfacción laboral de la institución educativa Monseñor Ignacio de Orbezo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Fortalecer la integración con los colaboradores internos.</li> <li>b. Reforzar la comunicación interna entre los docentes y plan directiva o administrativa.</li> <li>c. Incrementar la motivación de los colaboradores.</li> </ul>

Después de determinar la meta por desarrollar se plantearon dichos objetivos en base a los resultados obtenidos del diagnóstico realizado, de acuerdo con los objetivos planteados se podrá mejorar la satisfacción laboral y obtener un clima organizacional adecuado para el desarrollo oportuno de la institución educativa Monseñor Ignacio de Orbezo.

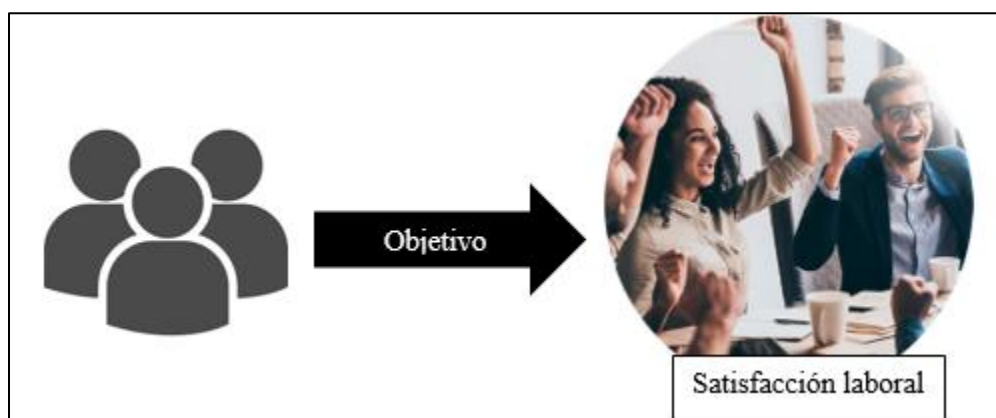


Figura 10: Resultado estimado

### 5.2.1. Plantear estrategias

Para el cumplimiento adecuado de cada uno de los objetivos planteados, se procede a la realización de una lluvia de ideas con diversas alternativas de solución, donde se seleccione adecuadamente una serie de estrategias adecuándose a facilitar la obtención de lo estimado; por ende, se plantearon las siguientes estrategias:

Tabla 21: *Planteamiento de estrategias*

Meta	Objetivos	Estrategias
Mejorar la satisfacción laboral de la institución educativa Monseñor Ignacio de Orbezo	O1. Fortalecer la integración con los colaboradores internos.	E1. Elaborar talleres de sinergia e integración. E2. Realizar eventos de integración.
	O2. Reforzar la comunicación interna entre los docentes y plan directiva o administrativa.	E3. Realizar reuniones semanales para entrega de informes y retroalimentación.
	O3. Incrementar la motivación de los colaboradores.	E4. Brindar reconocimientos por el desempeño obtenido. E5. Realizar capacitaciones para el desarrollo personal y profesional.

Analizando las estrategias definidas se puede determinar que éstas permitirán cumplir con los objetivos establecidos, asimismo, crear un clima organizacional adecuado en la institución educativa; por ende, dichas estrategias permitirán la activa participación de todos los involucrados.

### 5.2.2. Elaborar plan de trabajo

Por su parte, una vez definida las estrategias se procede a elaborar un plan de trabajo de cada una de las estrategias para el cumplimiento de cada uno de los

objetivos planteados; por ende, se desarrollará de manera clara para su fácil desarrollo posteriormente.

### A. Desarrollo del objetivo 1

Tabla 22: *Objetivo 1 - estrategias*

Objetivo 1	Estrategias	Responsables
O1. Fortalecer la integración con los colaboradores internos.	E1. Elaborar talleres de sinergia e integración.	Área directiva y administrativa
	E2. Realizar eventos de integración.	

Donde para el desarrollo adecuado de cada una de las estrategias se tendrán que identificar qué tipos de actividades y acciones se deben realizar.

Tabla 23: *Desarrollo de la estrategia 1 y 2*

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACCIÓN
<b>O1. Fortalecer la integración con los colaboradores internos</b>	Estrategia 1: Elaborar talleres de sinergia e integración.	Seleccionar tema del taller Determinar fechas de los talleres Realizar materiales de apoyo	Se elabora las secciones del taller Realizar cronograma de realización de los talleres Se elabora materiales gráficos y lectoras con mensaje que permitan la concientización sobre el tema determinado.
	Estrategia 2: Realizar eventos de integración.	Seleccionar día del evento  Determinar dinámicas de integración  Realizar compartir institucional	Se determina cual es el día más apropiado para la realización del evento de integración Plantear diversas propuestas de dinámicas para mejorar la integración y trabajo en equipo de los participantes. Planificar los costos sobre para la adquisición del compartir

Por ende, el desarrollo oportuno de las estrategias permitirá el cumplimiento del objetivo a tratar es por ello por lo que para mejor entendimiento se planteó de manera gráfica el enfoque del desarrollo.

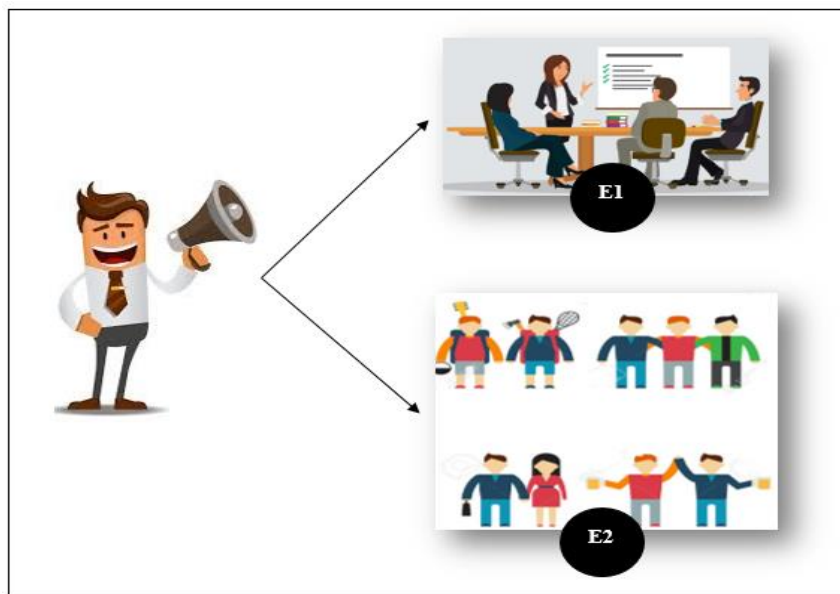


Figura 11: Esquema del desarrollo del objetivo 1

## B. Desarrollo del objetivo 2

Continuando con el desarrollo de los objetivos planteados, el siguiente se realizó de la siguiente manera:

Tabla 24: Desarrollo del objetivo 2

Objetivo	Estrategia	Responsables
O2. Reforzar la comunicación interna entre los docentes y plan directiva o administrativa.	E3. Realizar reuniones semanales para entrega de informes y retroalimentación.	Área directiva y administrativa

Para mejor entendimiento de cómo se procederá en realizar el cumplimiento del objetivo planteado se procede a detallar a través de actividades y acciones, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 25: *Desarrollo de la estrategia 3*

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>ACCIÓN</b>
<b>O2. Reforzar la comunicación interna entre los docentes y plan directiva o administrativa.</b>	E3. Realizar reuniones para entrega de informes y retroalimentación.	Realizar programación para las reuniones	Determinar la fecha de las reuniones, es decir definir programación.
		Elaborar instrumentos para el monitoreo del desempeño y satisfacción laboral de la institución	Elaboración de los instrumentos e indicadores que permitan el monitoreo del desempeño
		Realizar reportes con el diagnóstico	Describir y analizar los resultados obtenidos
		Identificar los problemas existentes	Proponer alternativas de solución para los problemas identificados

### A. Desarrollo del objetivo 3

Tabla 26: *Desarrollo del objetivo 3*

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Responsables</b>
O3. Incrementar la motivación de los colaboradores.	E4. Brindar reconocimientos por el desempeño obtenido.  E5. Realizar capacitaciones para el desarrollo personal y profesional.	Área directiva y administrativa

Así mismo, se planteó el procedimiento en cómo se pretende desarrollar dicho objetivo, mostrando a más detalle en la siguiente tabla:

Tabla 27: *Desarrollo de la estrategia 4 y5*

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACCIÓN
<b>O3. Incrementar la motivación de los colaboradores.</b>	E4. Brindar reconocimientos por el desempeño obtenido	Identificar los colaboradores con mayor rendimiento	Se determinará quienes serán los que recibirán un reconocimiento intrínseco y extrínseco por su desempeño y colaboración
		Definir los reconocimientos para ofrecer	Analizar el presupuesto que se necesita para la realización del reconocimiento
		Cotizar los reconocimientos determinados	Búsqueda de los precios para la compra de los artículos planteados para el reconocimiento
	E5. Realizar capacitaciones para el desarrollo personal y profesional.	Seleccionar tema de las capacitaciones	Determinar el tema en base a la problemática vigente
		Realizar invitaciones sobre el taller	Elaborar invitaciones e identificar confirmación de participantes
		Elaborar materiales de apoyo	Diseñar material gráfico y visual de la institución

### 5.3. Presupuesto de la propuesta

Evaluando el presupuesto de la propuesta planteada se analizará mediante la siguiente tabla, donde se identificará el costo por cada estrategia y objetivo planteado:

Tabla 28: Costeo del desarrollo de los objetivos y estrategias

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	COSTO	COSTO POR ACCIÓN	TIEMPO
<b>O1. Fortalecer la integración con los colaboradores internos</b>	Estrategia 1: Elaborar talleres de sinergia e integración.	Seleccionar tema del taller	Recurso administrativo	s/30.00	<b>s/195.00</b>	<b>1 MES</b>
		Determinar fechas de los talleres	Impresiones	s/10.00		
		Realizar materiales de apoyo	Break	s/155.00		
	Estrategia 2: Realizar eventos de integración.	Seleccionar día del evento	Material administrativo	s/30.00	<b>s/246.00</b>	<b>1 MES</b>
		Determinar dinámicas de integración	Material didáctico	s/30.00		
		Realizar compartir institucional	Compartir	s/186.00		
<b>O2. Reforzar la comunicación interna entre los docentes y plan directiva o administrativa.</b>	E3. Realizar reuniones para entrega de informes y retroalimentación.	Realizar programación para las reuniones	Material administrativo	s/30.00	<b>s/55.00</b>	<b>1MES</b>
		Elaborar instrumentos para el monitoreo del desempeño y satisfacción laboral de la institución	Fotocopia	s/10.00		
		Realizar reportes con el diagnóstico	Papelotes	s/5.00		
		Identificar los problemas existentes	Plumones	s/10.00		
<b>O3. Incrementar la motivación de los colaboradores es.</b>	E4. Brindar reconocimientos por el desempeño obtenido	Identificar los colaboradores con mayor rendimiento	Material administrativo	s/17.00	<b>s/247.00</b>	<b>1MES</b>
		Definir los reconocimientos para ofrecer	Diploma	s/30.00		
		Cotizar los reconocimientos determinados	Premio sorpresa	s/200.00		
	E5. Realizar capacitaciones para el desarrollo personal y profesional.	Seleccionar tema de las capacitaciones	Material administrativo	s/30.00	<b>s/60.00</b>	<b>1 MES</b>
		Realizar invitaciones sobre el taller	Impresiones	s/15.00		
		Elaborar materiales de apoyo	Papelotes y plumones	s/15.00		

No obstante, se plantea la distribución y aplicación de las estrategias durante un plan de trabajo de un año, en la cual permitirá identificar cuanto será el costo de la propuesta de mejoramiento de la satisfacción laboral y estabilidad del clima organizacional.

Tabla 29: Presupuesto de la propuesta

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
O1. Fortalecer la integración con los colaboradores internos	Estrategia 1: Elaborar talleres de sinergia e integración.	s/195.00		s/195.00			s/195.00			s/195.00			s/195.00
	Estrategia 2: Realizar eventos de integración.			s/246.00		s/246.00	s/246.00	s/246.00		s/246.00			s/246.00
O2. Reforzar la comunicación interna entre los docentes y plan directiva o administrativa.	E3. Realizar reuniones para entrega de informes y retroalimentación.	s/55.00	s/55.00	s/55.00	s/55.00	s/55.00	s/55.00	s/55.00	s/55.00	s/55.00	s/55.00	s/55.00	s/55.00
O3. Incrementar la motivación de los colaboradores.	E4. Brindar reconocimientos por el desempeño obtenido			s/247.00			s/247.00			s/247.00			s/247.00
	E5. Realizar capacitaciones para el desarrollo personal y profesional.				s/60.00			s/60.00			s/60.00		
<b>COSTO POR MES</b>		<b>s/250</b>	<b>s/55</b>	<b>s/743</b>	<b>s/115</b>	<b>s/301</b>	<b>s/743</b>	<b>s/361</b>	<b>s/55</b>	<b>s/743</b>	<b>s/115</b>	<b>s/55</b>	<b>s/743</b>
<b>COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA</b>		<b>s/4,279</b>											
<b>COSTO BENEFICIO</b>		<b>s/158.48</b>											

Evaluando la tabla N°43 se puede determinar que para la aplicación de la propuesta se necesita tener como presupuesto estimado de S/. 4,279 anual para la ejecución de las diversas acciones que permitan cumplir con los tres objetivos planteados; así mismo, se deduce que, para mejorar el clima y la satisfacción laboral en la comunidad docente de la institución educativa estudiada, se debe invertir para empezar S/. 158.50 por docente, pues, pasado un tiempo, se debe aplicar nuevamente las encuestas para verificar la evolución de esa mejoría y aplicar los correctivos necesarios.

## Capítulo VI. Conclusiones

De acuerdo con los objetivos de con el desarrollo de la investigación en base a los objetivos planteados se llegó a concluir lo siguiente:

- a) De acuerdo al clima organizacional se puede afirmar que cuatro de sus dimensiones es nivel alto: estilos de autoridad, fuerzas motivacionales, procesos de comunicación y objetivos de rendimiento. Asimismo, los cuatro restantes de las dimensiones de ésta variables de estudio se encuentran en un nivel medio: procesos de influencia, proceso de toma de decisiones, procesos de planificación y procesos de control por lo que vamos a reforzar mediante una propuesta, presentando la necesidad de establecer estrategias de capacitación, administración de los recursos y realizar un seguimiento y control de las actividades en los colaboradores.
- b) Referente al nivel de la satisfacción laboral se puede afirmar que tres de sus dimensiones presentan un nivel alto: supervisión, compañeros y en general. Asimismo, tres de sus dimensiones restantes presentan un nivel medio: trabajo en sí, salario y ascensos. Estos resultados evidenciaron que la empresa requiere mejoras de las políticas de ascensos y salarios de los colaboradores de la I.E Monseñor Ignacio de Orbezo.
- c) Basándose en el baremo obtenido de Hernández (2014), se puede afirmar que existe una correlación significativa de muy alto grado entre las variables de clima organizacional y satisfacción laboral porque se obtuvo un puntaje de coeficiente de correlación de Spearman de 0.831 y  $p=0.000$ , cabe mencionar que se necesita mejorar la dimensión de fuerzas motivacionales y objetivos de rendimiento de la variable clima organizacional porque tienen menos correlación con las dimensiones de satisfacción laboral.

- d) De acuerdo con la propuesta, esta se presenta en el numeral anterior a conclusiones en la que se establecieron objetivos, metodología y estrategias alineadas a potenciar las variables de estudio, lo cual estuvo acompañado de un presupuesto.

## Capítulo VII. Recomendaciones

- a) Se recomienda al encargado del área directiva de la I.E Monseñor Ignacio de Orbezo considerar a todos los colaboradores como una fuente de crecimiento, donde ellos se desarrollen profesionalmente, y tengan que plantear estrategias metodológicas que permitan la creación de un ambiente laboral que ayude al desempeño y buen desenvolvimiento del personal, permitiendo que los objetivos institucionales se lleguen a concretar con efectividad dentro de los plazos establecidos.
  
- b) Se recomienda al director de la I.E Monseñor Ignacio de Orbezo diseñar y desarrollar un proceso de mejora del clima organizacional, donde las acciones, estrategias y objetivos estén enfocadas en dar alternativas de solución a los problemas e impulsar una mejor calidad de servicio, realizando capacitaciones constantes donde el trabajador se involucre en un trabajo de equipo asociados con el clima organizacional y satisfacción laboral.
  
- c) Se recomienda a las investigaciones futuras, profundizar y extender los beneficios que derivan de la planificación de estrategias con la participación de todo el personal que labora en la institución en estudio, en la cual un buen análisis del clima organizacional influenciará de forma positiva en la satisfacción de los trabajadores, así mismo se les recomienda establecer el instrumento de recolección acorde a la realidad que se desea investigar y a la información base que se necesita obtener, para que de esta manera se brinde soluciones oportunas a los problemas que se identifiquen.

## Capítulo VIII. Lista de referencias

- Alonso, A. (2004). *La educación en valores en la institución escolar: planeación-programación*. Mexico: Editorial Plaza y Valdés.
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. Argentina: Cengage Learning.
- ASEPEYO. (2007). Medicina del trabajo. *ASEPEYO*, 89,93.
- Avalos, A., & Torres, I. (2018). *Modelo de negocio para la producción y comercialización de envases biodegradables a base de cascarilla de arroz*. Piura: Universidad de Piura.
- Bernal, C. (2013). *Metodología de la investigación en Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Blum, M., & Naylor, J. (1988). *Conceptos de Motivación y Satisfacción Laboral*. México : Trillas.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Bustos , P., Miranda, M., & Peralta , R. (29 de Julio de 2006). *Clima organizacional*. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Castillo Dávila , N. F. (2014). *Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerarquico*. Lima - Perú: Pontificia Universidad Católica del Peru.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Comillas.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Colqui, M. (2018). *Clima y satisfacción laboral en un organización*. Lima: Universidad Pontificia Católica del Perú.

- Diaz, K., & Vilchez, I. (2017). *Diseño y validación de un modelo de negocio basado en la metodología running lean para una guía de atractivos turísticos del departamento lambayeque por medio de una aplicación para smartphone*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Dicovski Riobóo, L. M. (2013). *Estadística Básicas*. Nicaragua: Universidad Nacional de Ingeniería.
- Donald, C. (2014). *Desarrollo Organizacional Y Desarrollo Ejecutivo*. Argentina: Nobuko.
- Dormann, C., & Dieter, Z. (1987). Customer-Related Social Stressors and Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Esparragoza, D., Sanchez, C., & Martinez, D. (2014). Diferencias del clima laboral en las empresas. *Redalyc*, 26.
- George, & Mallory. (2003). *Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida*. Valencia.
- Gonzalez, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. *Sociedad Latino Americana para la calidad*, 16.
- Gonzales Grados, S. J., & Gonzales Hanco, J. R. (2015). *Aplicación de un programa de motivación para incrementar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Agro transportes Gonzales S.R.L de la ciudad de Trujillo, periodo abril-junio del año 2015*. Trujillo - Perú: Universidad Privada Antenor Orrego - UPAO.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico. DF: Mc GrawHill.
- Hinojosa, C. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres Franceses*. Valparaíso - Chile: Universidad de Playa Ancha.

- Huchiyama, M., & Julca, V. (2016). *Diseño y propuesta de un modelo de negocio de un restaurante móvil basado en el método running lean en la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Innovation Factory Institute. (1 de octubre de 2013). *Espíritu emprendedor: Innovation Factory Institute*. Obtenido de <http://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/que-es-el-design-thinking/>
- Kouss, S. (2015). *La comunicación interna en las comunicaciones*. Salamanca: Publicaciones de la Universidad de Salamanca.
- La Gestión. (2017). *Empresas deben analizar clima organizacional anualmente*. Lima.
- Loyo, J., & M, L. (2016). *La influencia del clima organizacional*. Lima: Arcena Editores.
- Manfred, M. (2006). *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Uruguay: Nordan.
- Mantilla, R., Crispin, A., & Cano, J. (2017). *Propuesta de modelo de negocio para promover la adopción de canes mediante la metodología design thinking y lean startup en Lima Metropolitana*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Millán Lobatón, J., & Monterio Cajusol, M. B. (2017). *Climar organizacion y satisfaccion laboral de los colaboradores de la empresa Oncarad de Chiclayo 2016*. Lambayeque - Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- MINEDU. (2009). *Clima organizacional en una institución*. Lima: Ministerio de educación.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2017). *Realidad hotelera*. Lima: Publicaciones de MINCETUR.
- MINSA. (2009). *Metodología para el estudio del clima organizacional*. Lima: Servicios Gráficos E.I.R.L. .

- MINSA. (2011). *Ministerio de Salud*. Obtenido de [http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1096\\_DGSP267.pdf](http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1096_DGSP267.pdf)
- Oliver, R. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, 20.
- Osterwalter, A., & Pigneur, Y. (2009). *Generación de Modelos de Negocio*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Palma Carrillo, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL -SPC*. Lima: Manual.
- Panta Rivadeneira, L. A. (2015). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo*. Lambayeque - Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Ries, E. (s.f.). *El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Deusto.
- Robbins, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Editorial Prentice Hall.
- Ruiz, P., Alcalde, J., & Landa, J. (2005). *Gestión clínica en cirugía*. Madrid: ARÁM.
- Schneider, B. (1985). Organizational behavior. *Annual review psychology*, 36, 573-611.
- Soria Romo, R. (2008). *Emprendedurismo, cultura clima y comunicación organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa en la zona metropolitana de Guadalajara, Mexico*. Guadalajara: Red Académica Iberoamericana Local Global.
- Soto, B. (2008). *Las pymes latinoamericanas*. Mexico: IFEMA.
- Tamayo y Tamayo, M. (2014). *Proceso de la Investigación Científica*. Mexico: Limusa.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales*. México: El manual moderno.

- Vallejos, M. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de un centro de Salud*. Lima: Universidad Pontificia Católica del Perú.
- Vargas Cordero, Z. (2015). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 5,6.
- Vargas Pardo, L. M. (2015). *Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. "Sara Antonieta Bullón" – Lambayeque*. Lambayeque - Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Wright, T., & Bonett, D. (21 de Julio de 2018). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover." *Journal of Management*. págs. 33: 141-160
- Zempoaltécatl, M. (2014). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en docentes de instituciones de educación de nivel superior*. Puebla - México: Universidad de las Américas.

## Anexos



### Anexo 1. Cuestionario para medir la satisfacción laboral

SEXO:

FEMENINO: \_\_\_\_\_

MASCULINO: \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_ años

ESTADO CIVIL: Soltero(a): \_\_\_\_\_ Casado(a): \_\_\_\_\_ Viudo(a): \_\_\_\_\_ Divorciado(a): \_\_\_\_\_

GRADO DE INSTRUCCIÓN: Primaria \_\_\_\_\_ Secundaria \_\_\_\_\_ Superior \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** La siguiente encuesta tiene como objetivo medir el nivel de satisfacción laboral de la Institución Educativa Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017.

Marque con una X la respuesta que considere adecuada de la siguiente forma:

- Totalmente de acuerdo                      TA
- De acuerdo                                      A
- Indiferente                                      I
- En desacuerdo                                D
- Totalmente en desacuerdo                TD

N°	Pregunta	TA	A	I	D	TD
1	Aquí todos los problemas se discuten de buena manera.					
2	Mi horario de trabajo me resulta incómodo					
3	Aquí siento que se satisfacen mis necesidades de autorrealización.					
4	Me siento útil con la labor que realizo.					

5	Aquí uno se siente motivado con el ambiente de trabajo.						
6	Mi sueldo es adecuado con relación al trabajo que realizo.						
7	El sueldo que tengo es bastante aceptable.						
8	Mi remuneración satisface mis necesidades económicas.						
9	Normalmente se da un reconocimiento especial por el buen desempeño en el trabajo.						
10	Estoy satisfecho con las oportunidades de ascender dentro de esta institución.						
11	Estoy conforme con las supervisiones que puedan darse de improviso en el colegio.						
12	Mi superior está abierto a cualquier opinión o duda que tenga con respecto a la organización.						
13	La relación que tengo con mi superior es buena.						
14	Me llevo bien con todos mis compañeros de trabajo.						
15	No solemos tener problemas debido a la circulación de chismes y rumores en la organización.						
16	Mis compañeros de trabajo son totalmente sinceros conmigo.						
17	En este colegio existen grupos que se oponen a todos los cambios.						
18	La infraestructura de esta institución es adecuada para desempeñar mi labor.						
19	Me identifico con mi colegio y me gusta trabajar aquí.						
20	El ambiente que se respira en este colegio es agradable.						
21	Estoy de acuerdo con las normas y valores que se han establecido en este colegio.						

GRACIAS POR SU TIEMPO 😊



## Anexo 2. Cuestionario para medir el clima organizacional

**Instrucciones:** La siguiente encuesta tiene como objetivo medir la dimensión de clima organizacional de la Institución Educativa Monseñor Ignacio de Orbegozo, Chiclayo-2017.

Marque con una X la respuesta que considere adecuada de la siguiente forma:

- Totalmente de acuerdo                      TA
- De acuerdo                                      A
- Indiferente                                      I
- En desacuerdo                                D
- Totalmente en desacuerdo                TD

N°	Pregunta	TA	A	I	D	TD
1	Conozco la misión, visión y valores de la institución.					
2	Los objetivos de la institución se relacionan con su misión y visión.					
3	Los objetivos de la organización están claramente definidos.					
4	Ejecuto mis tareas en la organización según los objetivos planteados a inicio de año.					
5	Me brindan normas y procedimientos que me sirven como guía para hacer bien mi trabajo.					
6	Sé y conozco específicamente qué actividades debo realizar en la organización.					
7	Mi superior me brinda apoyo para resolver algunos problemas que se me presentan en el trabajo.					

8	Mi jefe inmediato se preocupa porque entienda bien mi labor.						
9	Recibo un trato justo por parte de mi superior.						
10	Yo cumpla una actividad importante en el colegio.						
11	El sueldo que recibo se relaciona con la actividad que realizó.						
12	En esta institución se premia a las personas que trabajan bien.						
13	Se conoce cuánto han avanzado otras áreas del colegio con respecto a los objetivos planteados.						
14	Mis sugerencias y consejos son escuchados.						
15	Se promueve la comunicación dentro de la institución.						
16	Mis compañeros me ayudan a lograr los objetivos trazados.						
17	Tengo fácil acceso a información importante para mi trabajo.						
18	En esta institución me capacitan para desarrollar mejor mi labor.						
19	Para definir los objetivos dentro de mi área, todos nos ayudamos mutuamente.						
20	Los recursos de la institución se reparten y administran correctamente.						
21	Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima.						
22	Para desarrollar mi labor me preparo adecuadamente.						
23	Periódicamente se realizan controles y evaluaciones para ver el desarrollo de mi trabajo.						
24	Con este trabajo me siento realizado/a profesionalmente.						

GRACIAS POR SU TIEMPO 😊

### Anexo 3. Análisis de fiabilidad interna de satisfacción laboral

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,616	21

#### ESTADÍSTICAS DE TOTAL DE ELEMENTO

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Solucion_de_problemas	69,0000	49,556	,214	,605
Horario	70,5000	62,278	-,612	,710
Realizacion_personal	69,5000	47,167	,318	,591
Trabajo Útil	68,6000	53,156	-,131	,655
Disposicion_trabajar	68,5000	53,611	-,206	,633
Remuneracion_adeuada	69,9000	46,767	,207	,606
Sueldo_aceptable	70,1000	50,989	-,021	,642
Salario_permite_cubrir_necesidades	71,0000	52,444	-,070	,634
Reconocimiento_Logros	70,9000	53,878	-,204	,639
Promocion_interna	69,8000	42,178	,560	,548
Conforme_supervisores	68,9000	44,989	,609	,562
Jefes_dispuestos	69,0000	39,111	,872	,503
Sentirse_gusto	68,9000	42,100	,902	,528
Relacion_compañeros	68,8000	41,511	,890	,523
Chismes_rumores	69,6000	41,378	,532	,548
Hipocresía	70,0000	45,111	,466	,571
Grupos_oponen	69,5000	61,611	-,548	,710
Distribucion_fisica	69,7000	41,344	,546	,546
Identificacion_Colegio	68,6000	48,044	,604	,584
Percepcion_ambiente	68,6000	48,044	,604	,584
Normas_valores	68,6000	50,489	,069	,620

## Anexo 4. Análisis de fiabilidad interna de clima organizacional

### Estadísticas de fiabilidad

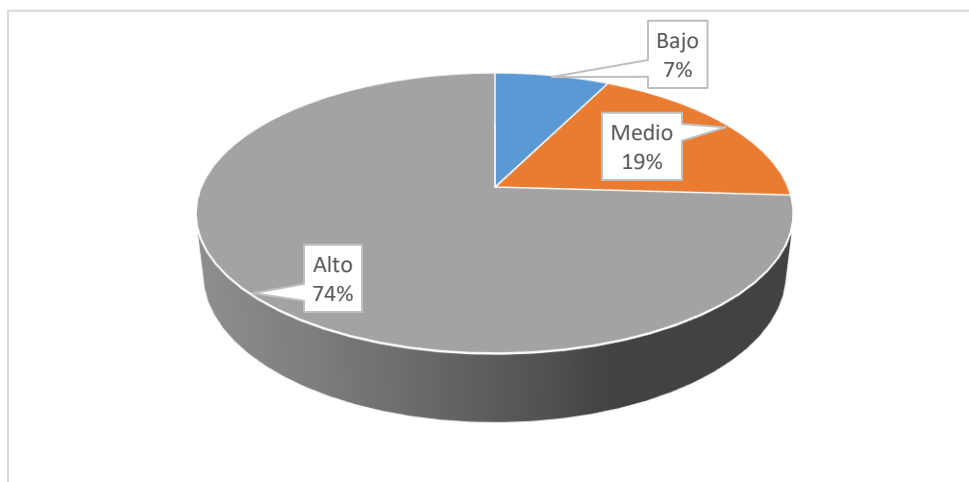
Alfa de Cronbach	N de elementos
,841	24

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Relacion_jefes	80,6000	131,600	,245	,840
Apoyo_autoridad	80,8000	121,067	,549	,828
Trato justo	80,6000	132,711	,233	,840
Sentirse_clave	80,4000	138,267	-,048	,846
Remuneracion_relacion	80,6000	132,711	,233	,840
Reconocimiento logros	80,7000	123,122	,570	,828
Conocimiento_avances	80,4000	124,044	,558	,829
Generacion_libre	81,0000	118,444	,507	,830
Promocion_comunicacion	80,4000	124,044	,558	,829
Cooperacion_parte_compañeros	80,0000	124,444	,438	,833
Acceso_informacion	81,0000	132,889	,168	,843
Capacitación	82,3000	131,122	,372	,836
Participacion_conjunta	81,2000	131,067	,239	,841
Administracion_recursos	80,4000	133,600	,165	,842
Solucion_problemas	80,3000	126,900	,632	,829
Clara_definicion	81,0000	124,444	,483	,831
Preparacion_adeuada	80,1000	140,989	-,417	,847
Definicion_responsabilidad	81,4000	124,711	,361	,837
Realiacion_trabajos	81,7000	125,344	,473	,832
Normas_procedimientos	80,5000	131,167	,271	,839
Sistema_seguimiento	80,9000	114,100	,909	,812
Desarrollo_personal	80,0000	123,111	,489	,831
Objetivos_claramente	79,9000	133,433	,261	,839
Relacion_objetos	80,4000	118,489	,506	,830

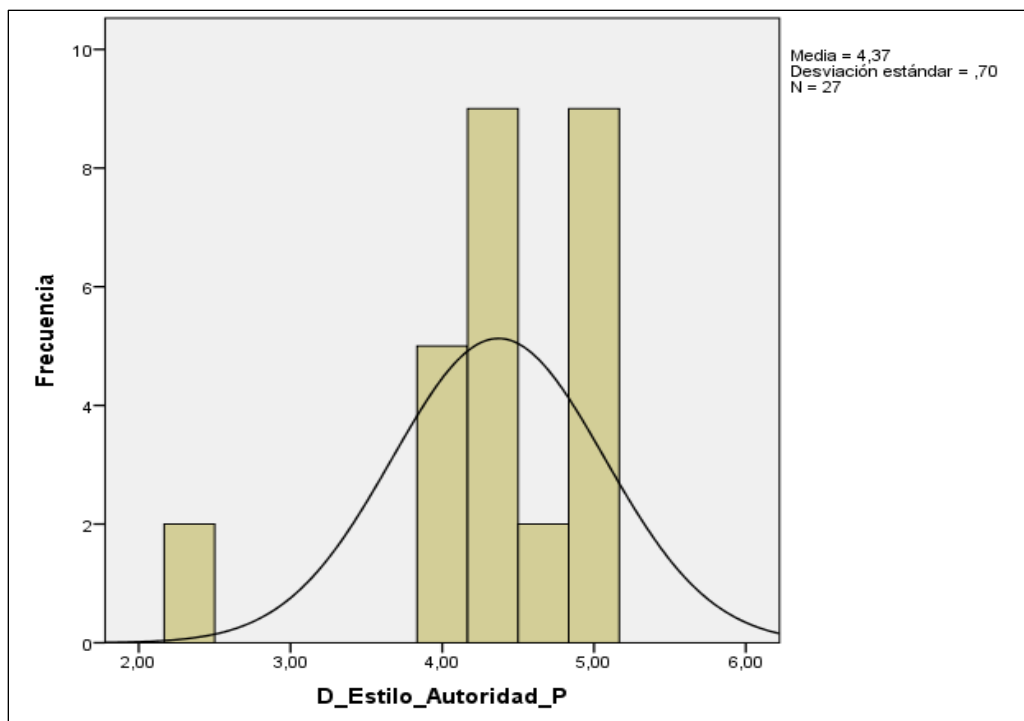
**Anexo 5. Determinar el nivel de cada una de las ocho dimensiones del clima organizacional del personal de la I.E Monseñor Ignacio de Orbegozo.**

**a) Estilos de autoridad**



*Figura 12:* Estilos de autoridad  
Fuente: elaboración propia

**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar que el 74% del total de encuestados se encuentran dentro del nivel alto, seguido por un 19% que se encuentran dentro del nivel medio con lo cual podemos decir que están de acuerdo con la relación existente con el jefe, se sienten apoyados por la autoridad y con el trato justo que se les brinda.

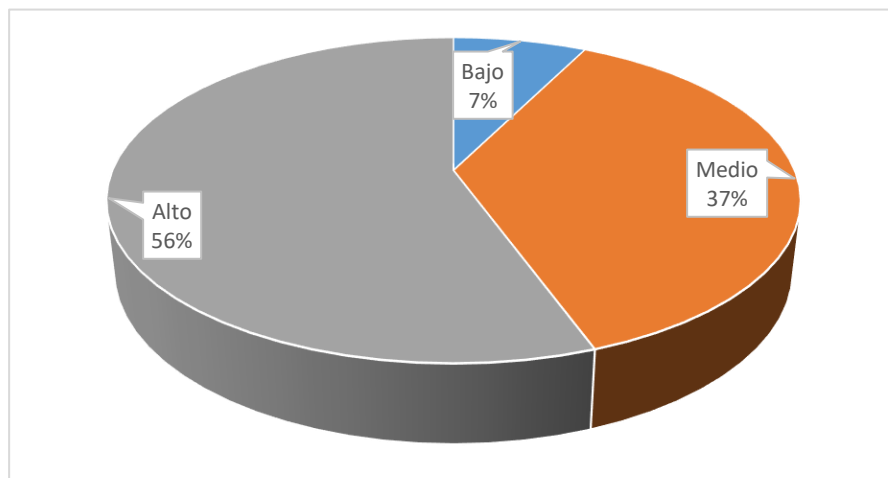


*Figura 13:* Test de normalidad de estilos de autoridad

Fuente: elaboración propia

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en la prueba de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso.

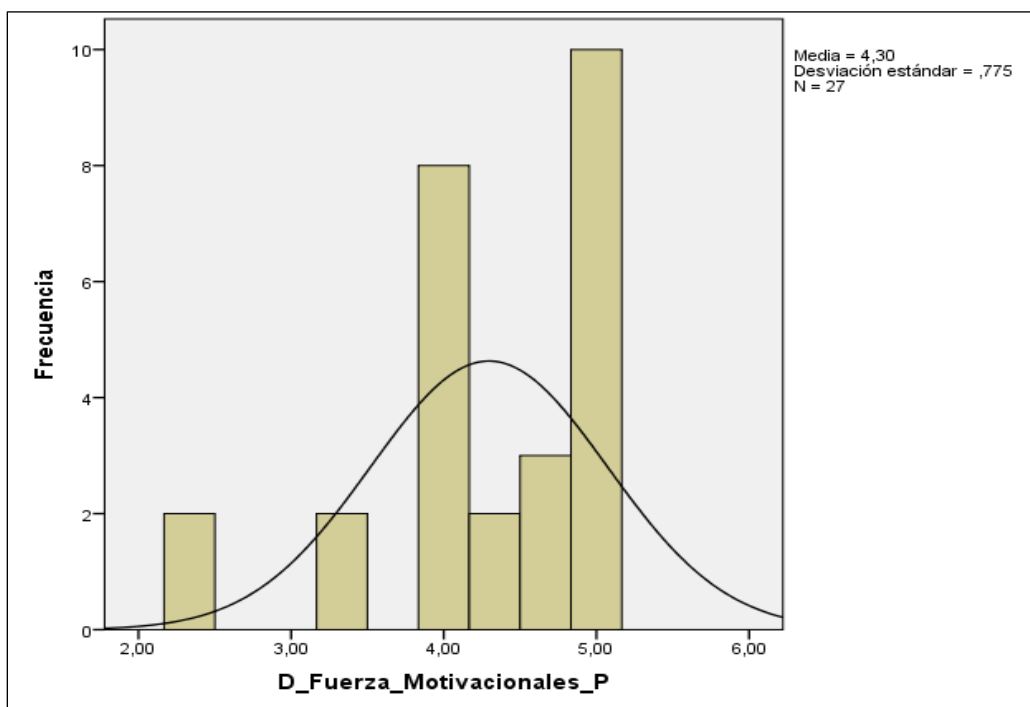
## b) Fuerzas motivacionales



*Figura 14:* Fuerzas motivacionales

Fuente: Elaboración propia

**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar, que el 56% del total de encuestados se encuentra dentro de un nivel alto, seguido por el 37% que se encuentra dentro de un nivel medio, lo cual nos quiere decir que la plana docente se siente clave dentro de la organización, se le da un reconocimiento por su participación dentro de la institución.

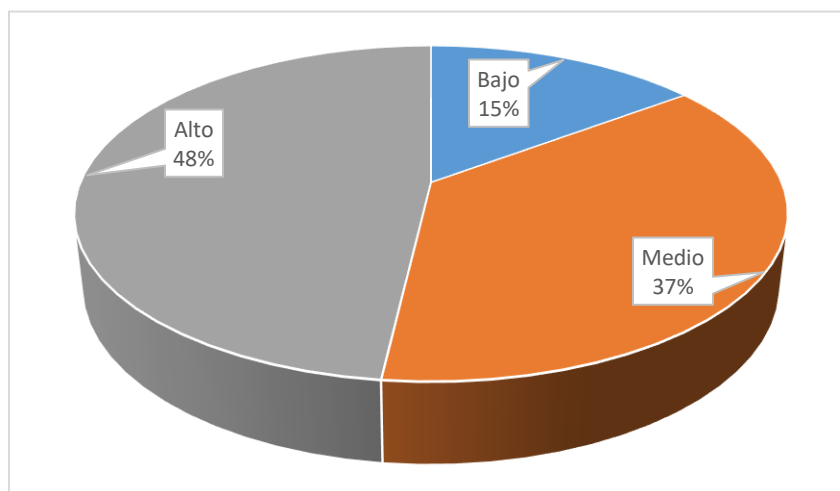


*Figura 15:* Test de normalidad de fuerzas motivacionales.

Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso.

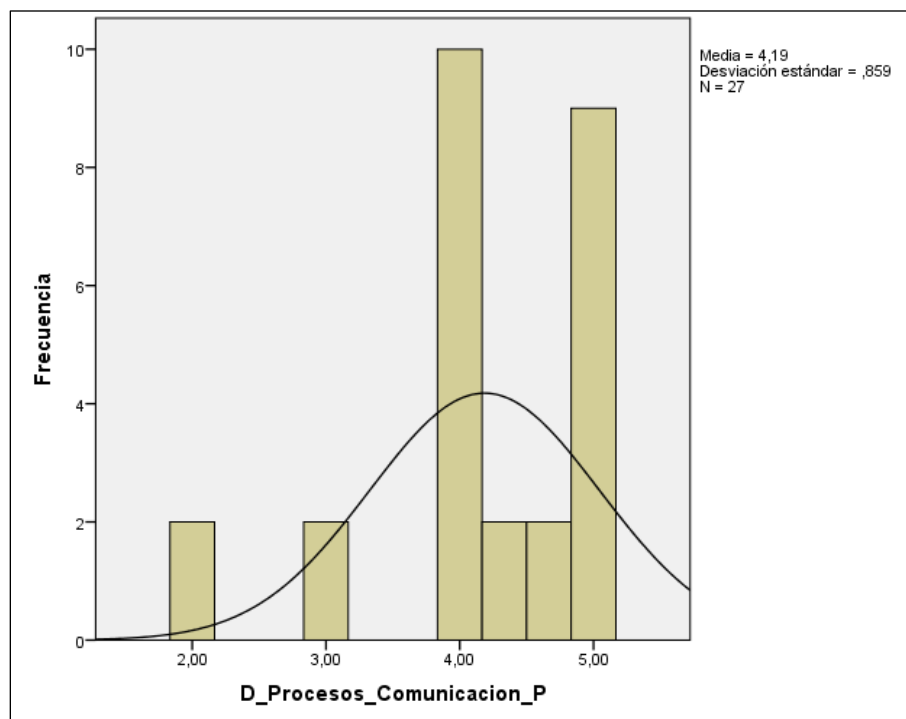
## j) Proceso de comunicación



*Figura 16:* Proceso de comunicación

Fuente: elaboración propia

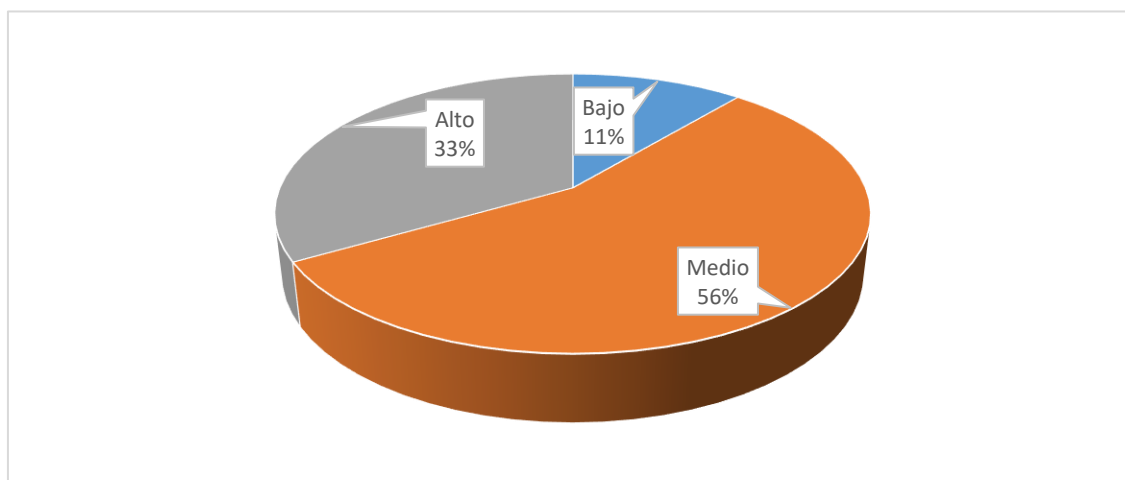
**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar que, el 48% del total de encuestados se encuentra ubicado en un nivel alto dentro de los procesos de comunicación, seguido por un 37% que se encuentra en un nivel medio, lo que da a entender que la plana docente está de acuerdo con la información que tienen acerca de los avances en otras áreas, generación libre de ideas y la promoción de la comunicación dentro de la institución.



*Figura 17:* Test de normalidad de proceso de comunicación  
Fuente: elaboración propia

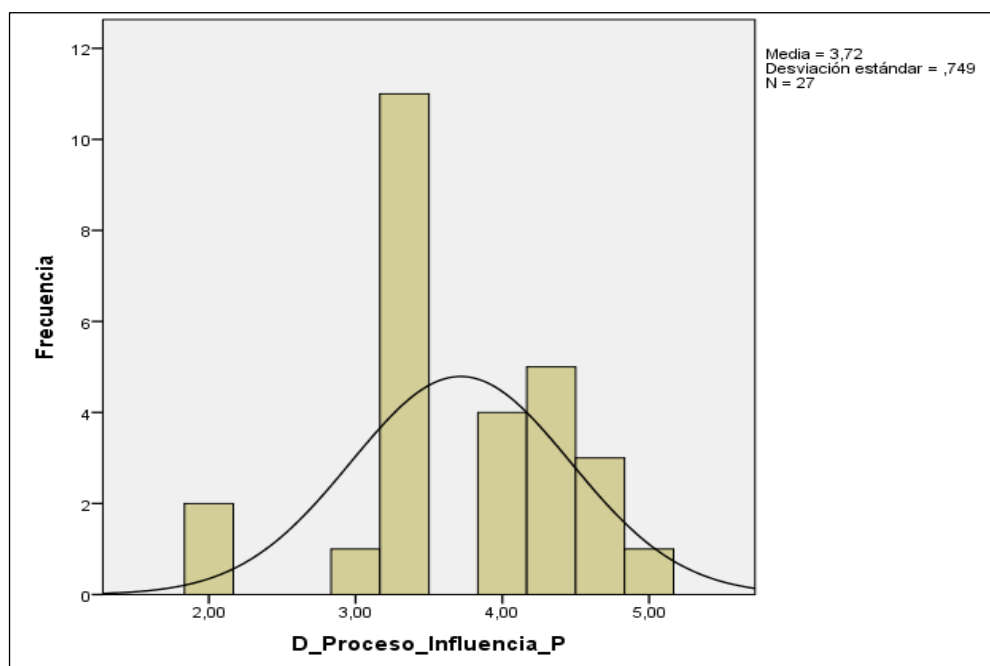
**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso.

#### k) Proceso de influencia



*Figura 18:* Proceso de influencia  
Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar que el 56% del total de encuestados se encuentra ubicado en la dimensión de procesos de influencia en un nivel medio, seguido con un 33% que se encuentra dentro de un nivel alto, lo que nos da a entender que no logran definir como se sienten frente a la cooperación por parte de los compañeros, con la accesibilidad de la información para cumplir con sus tareas, y con las capacitaciones que se brindan en mejora de la institución.

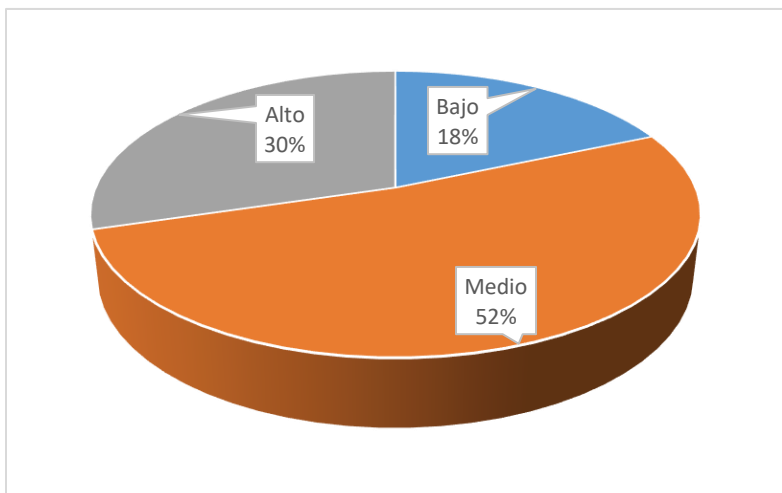


*Figura 19:* Test de normalidad del proceso de influencia

Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso.

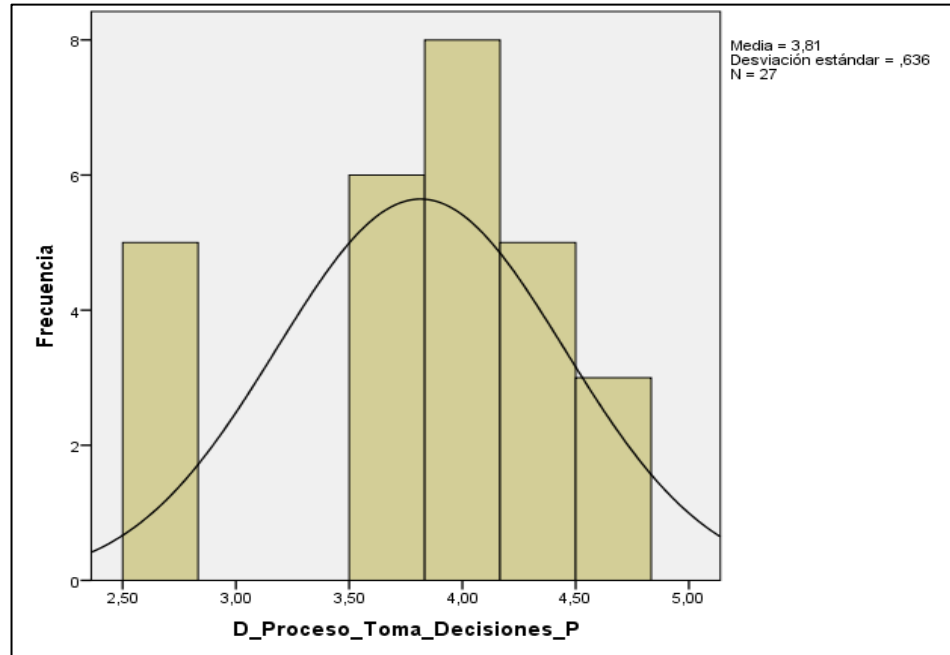
### 1) Proceso de toma de decisiones.



*Figura 20:* Proceso de toma de decisiones

Fuente: elaboración propia.

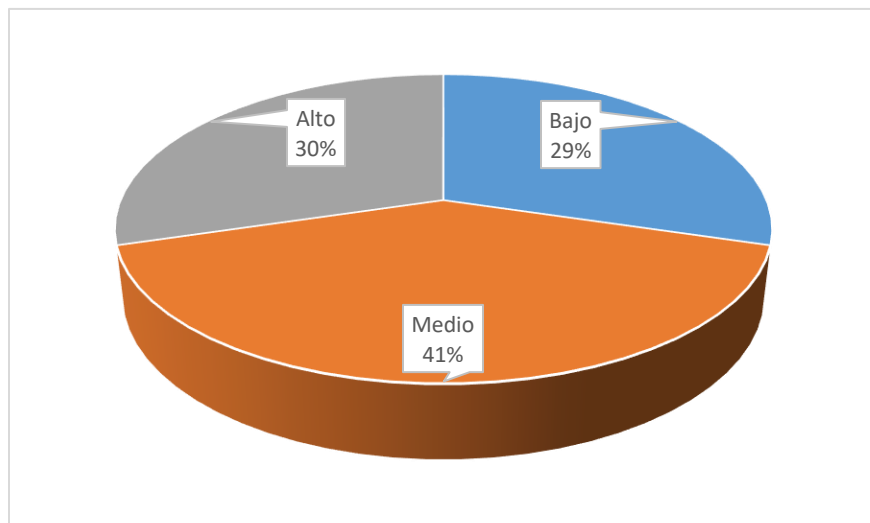
**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar que, el 52% del total de encuestado se encuentra en un nivel medio dentro de la dimensión de proceso de toma de decisiones, seguido con un 30% que se encuentra ubicado en un nivel alto, esto nos permite entender que las personas no saben cómo se sienten exactamente frente a la participación conjunta para cumplir con los objetivos institucionales, con la administración de recursos y la solución de los problemas de los adolece la institución.



*Figura 21:* Test de normalidad del proceso de toma de decisiones  
Fuente: elaboración propia.

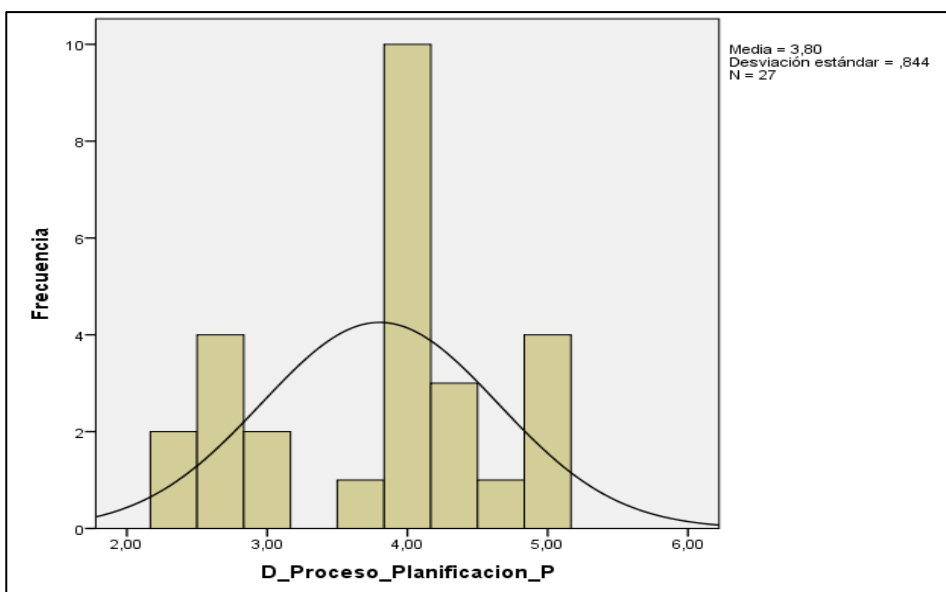
**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso

#### m) Proceso de planificación



*Figura 22:* Proceso de planificación  
Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar, que el 41% del total de encuestados se encuentra ubicado en un nivel medio dentro de los procesos de planificación, seguido por un 30% que se encuentra en un nivel alto, esto nos da a entender que la plana docente no sabe cómo se siente exactamente frente a la definición correcta de la misión, visión y los valores que se encuentran en la institución, la preparación adecuada del personal y la definición de las responsabilidades de acuerdo al puesto que se desempeña.

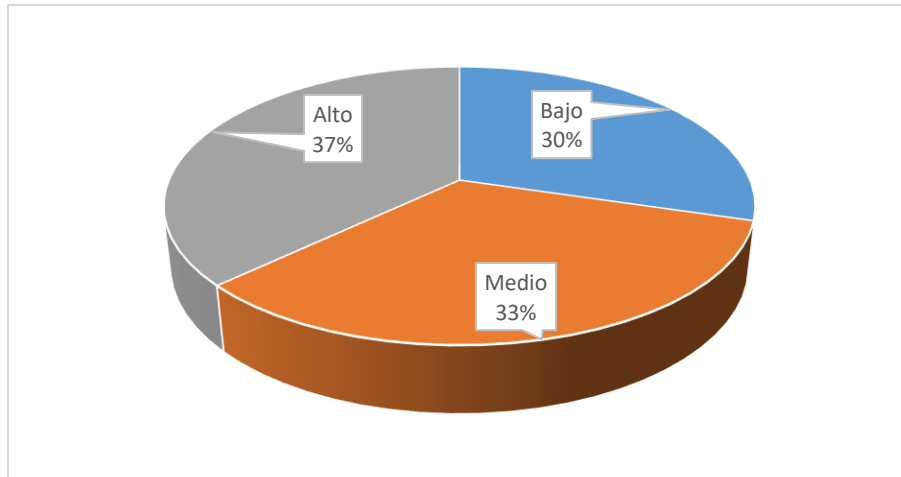


*Figura 23:* Test de normalidad del proceso de planificación

Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso.

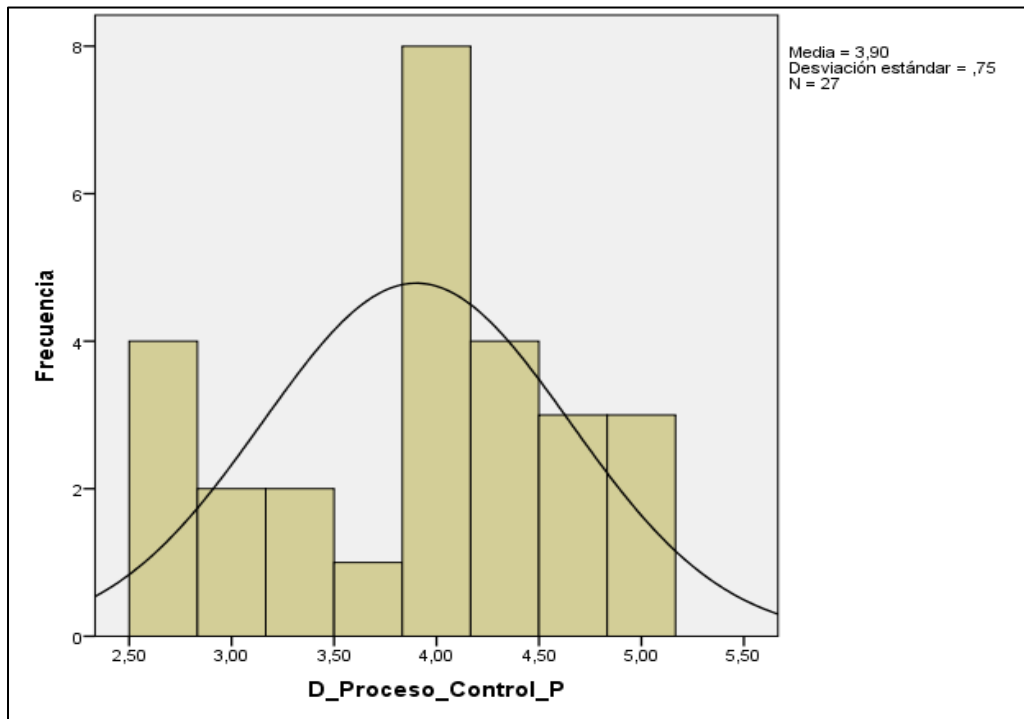
## n) Proceso de control



*Figura 24:* Proceso de control

Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar que, el 37% del total de encuestados se encuentra ubicado en un nivel medio dentro de procesos de control, seguido de un porcentaje 33% que se encuentra ubicado en un nivel medio, con lo cual se puede entender que la plana docente se encuentra de acuerdo con la realización de trabajo según planes establecidos, normas y procedimientos, sistema de seguimiento que hace el labora de control de las actividades en la institución.

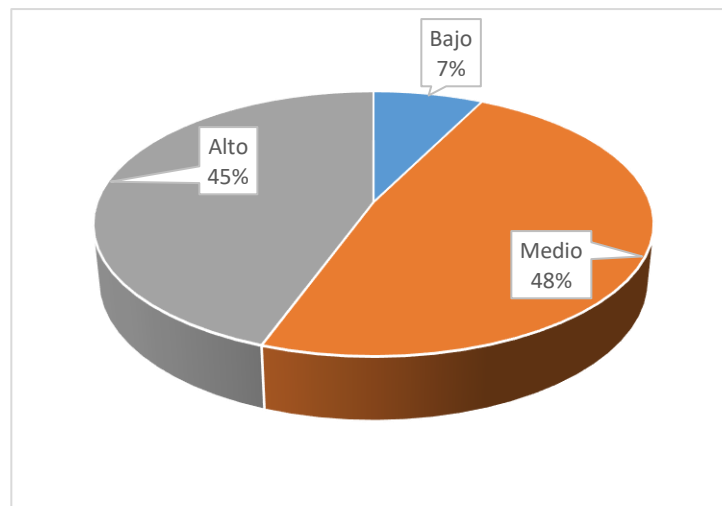


*Figura 25:* Test de normalidad del proceso de control

Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso

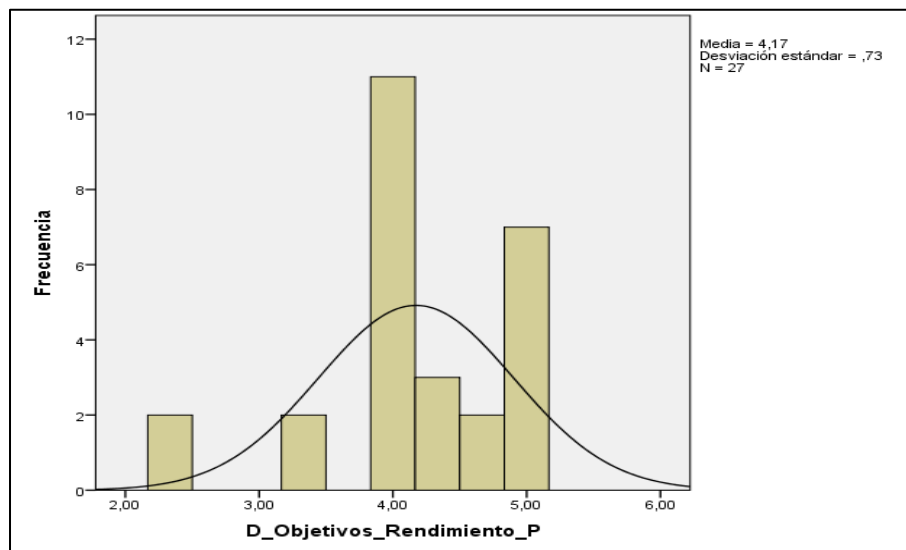
**a) Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento**



*Figura 26:* Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento

Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar que, el 48% del total de encuestados se encuentra ubicado en un nivel medio dentro objetivos rendimiento y perfeccionamiento, seguido de un porcentaje 45% que presenta un nivel alto, con lo cual no da a entender que la plana docente se encuentra de acuerdo con el desarrollo personas, con la definición de los objetivos y con la relación de los objetivos dentro de la visión y misión.

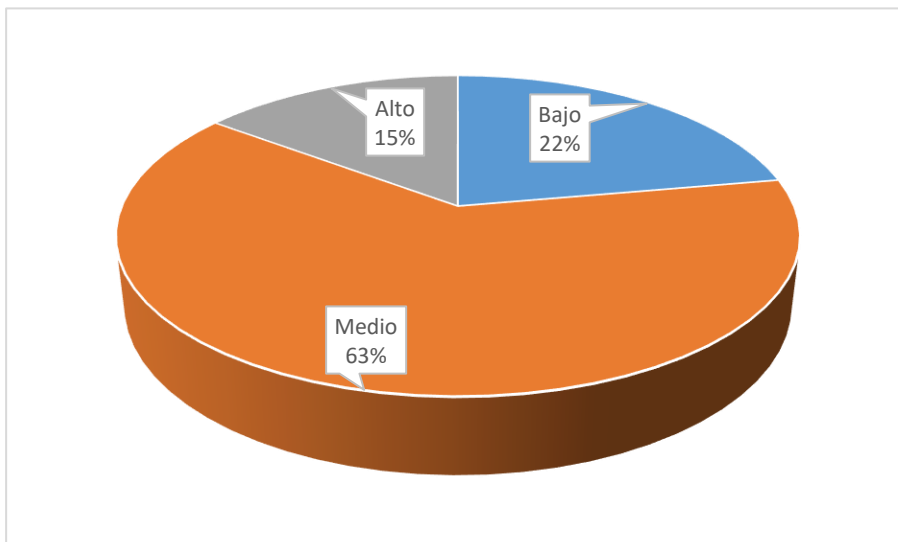


*Figura 27:* Test de normalidad de objetivos de rendimiento y perfeccionamiento  
Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso.

**Anexo 6. Determinar el nivel de cada una de las seis dimensiones de la satisfacción laboral del personal de la I.E Monseñor Ignacio de Orbegozo.**

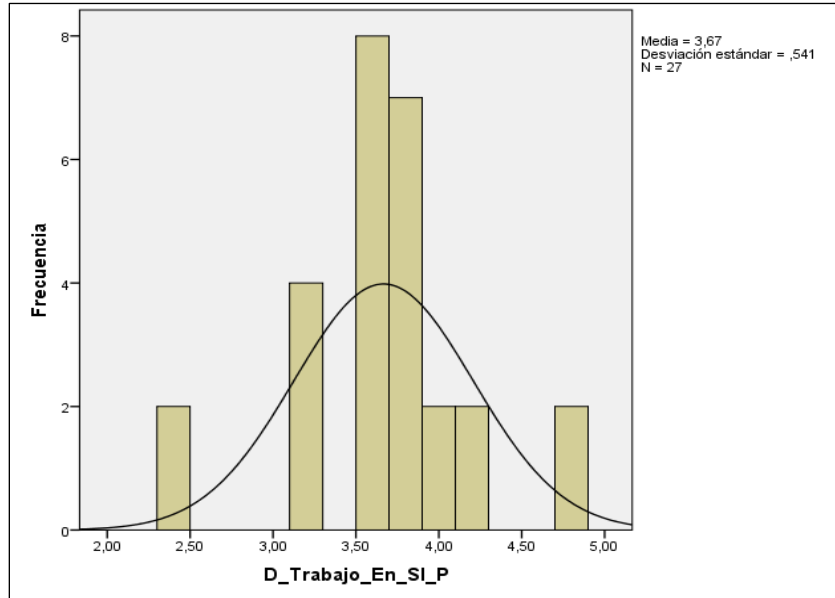
**a) Trabajo en sí**



*Figura 28:* Trabajo en sí.

Fuente: elaboración propia.

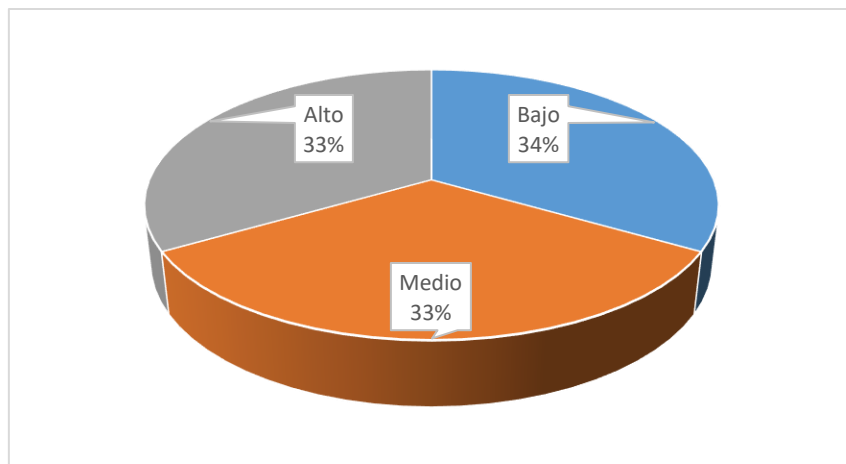
**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar que el 69% del total de encuestados se encuentran en un nivel medio, seguido por un 22% que se encuentra con un nivel bajo, esto se da dentro de la dimensión trabajo en sí, lo que nos quiere decir que no se sienten conformes con la resolución de los problemas, temas de horarios, realización personal y sobre todo su disposición de trabajo.



*Figura 29:* Test de normalidad de trabajo en sí.  
Fuente: elaboración propia.

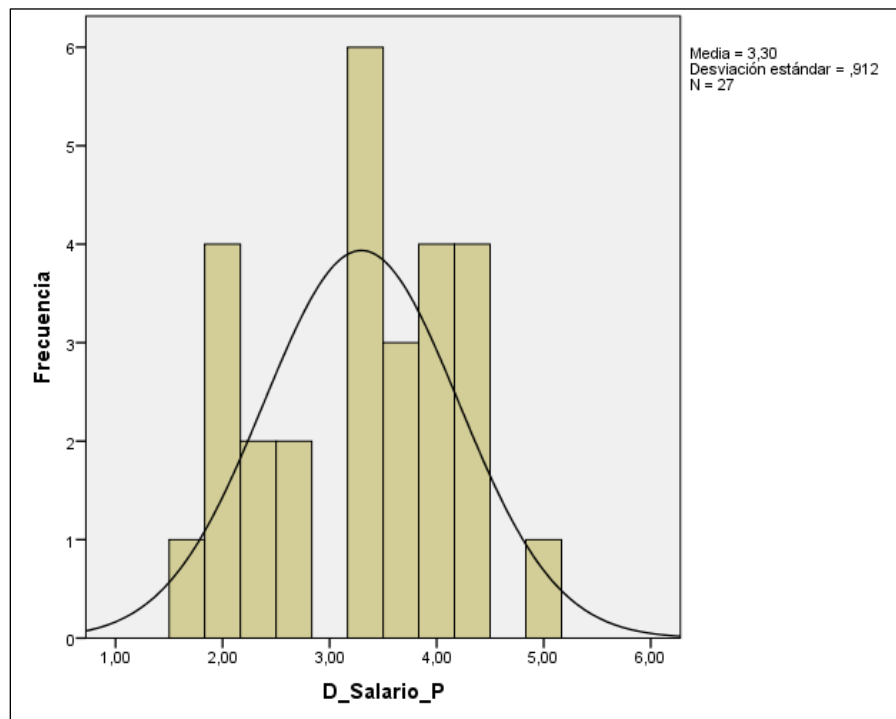
**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso.

#### h) Salario



*Figura 30:* Salario.  
Fuente: elaboración propia

**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar que el 33% se encuentra en un nivel medio, seguido de un 34% que manifiesta un nivel bajo, el cual nos quiere decir que no se encuentran de acuerdo con sus remuneraciones y por lo tanto su salario no les permite cubrir necesidades económicas.

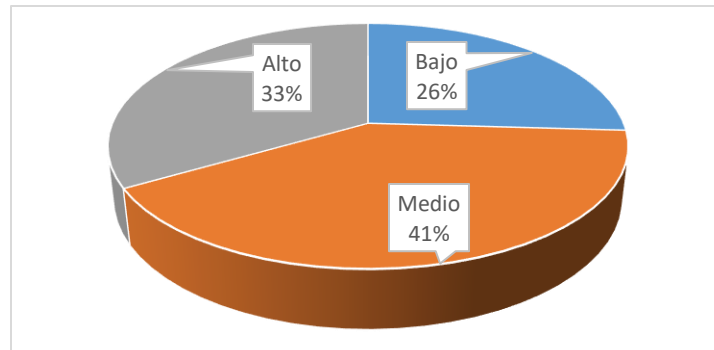


*Figura 31:* Test de normalidad de salario.

Fuente: elaboración propia.

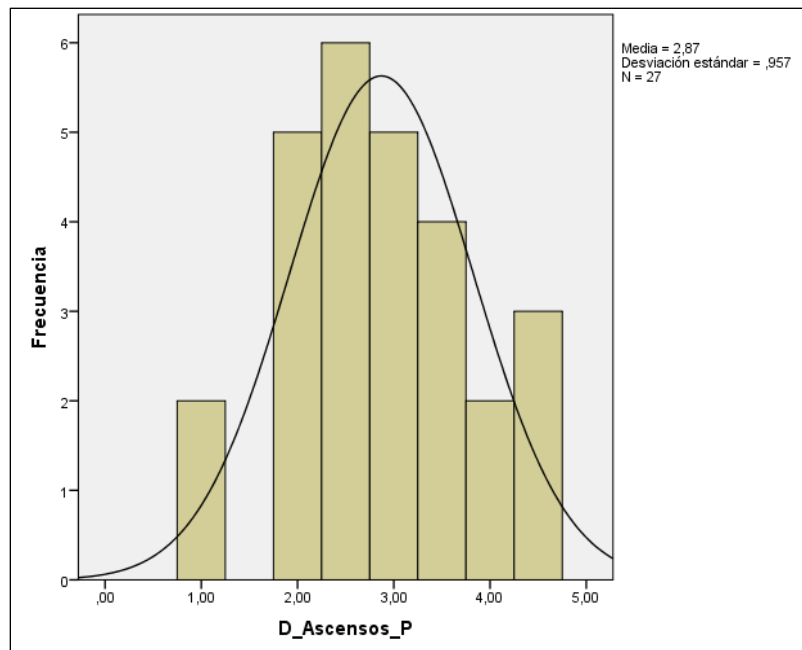
**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución cercana a la normal) en este caso.

a) Ascensos



*Figura 32: Ascenso.*  
Fuente: elaboración propia.

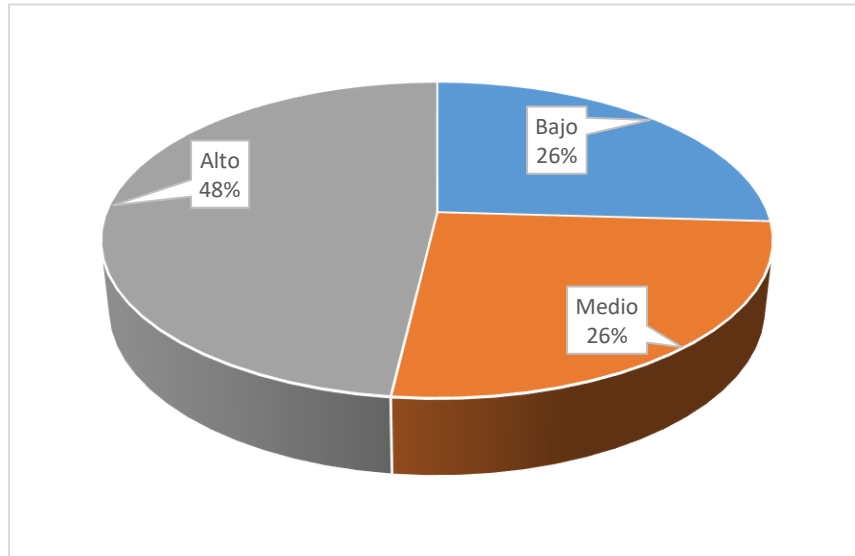
**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar 41% del total de encuestados se encuentra dentro de un nivel medio en los ascensos, seguido por un 33% que manifiesta tener un nivel alto, lo cual quiere decir que los encuestados que se encuentran en nivel medio no logran diferenciar el reconocimiento por sus logros y los de nivel alto sí reconocen sus logros en la institución.



*Figura 33: Test de normalidad de ascenso.*  
Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución cercana a la normal) en este caso.

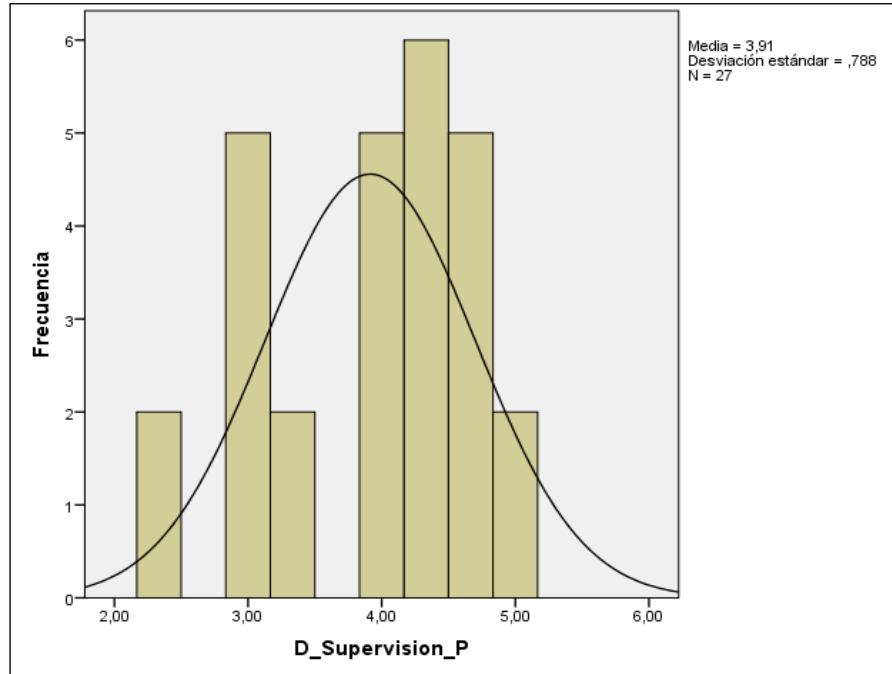
**i) Supervisión**



*Figura 34: Supervisión.*

Fuente: elaboración propia.

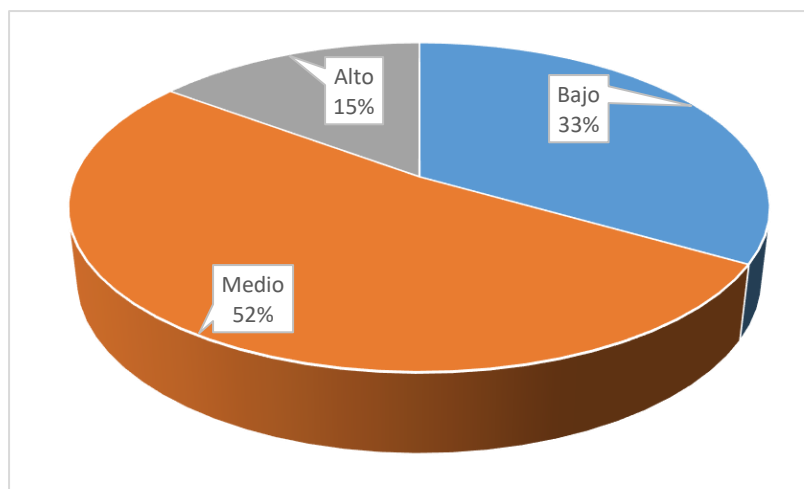
**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar que el 48% del total de encuestados se encuentra dentro del nivel alto, seguido de 26% que se encuentra en el nivel medio lo cual nos quiere decir que se siente conformes con la supervisión, con la disposición de los jefes y se sienten a gusto con sus superiores.



*Figura 35:* Test de normalidad de supervisión.  
Fuente: elaboración propia.

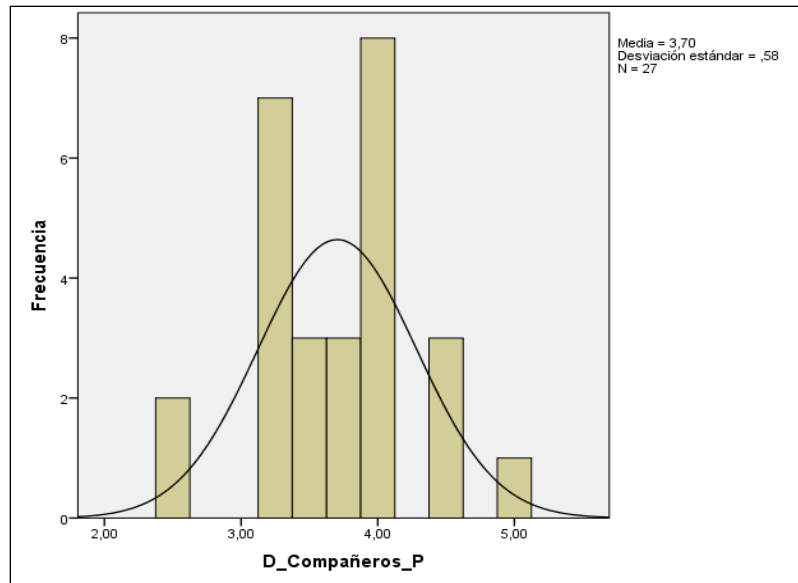
**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso.

#### j) Compañeros



*Figura 36:* Compañeros.  
Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar que el 52% de encuestados está dentro de un nivel medio, seguido de un 33% que se encuentran en un nivel bajo, lo que quiere decir que no se sienten conformes con la relación entre compañeros, con los chismes y la hipocresía.

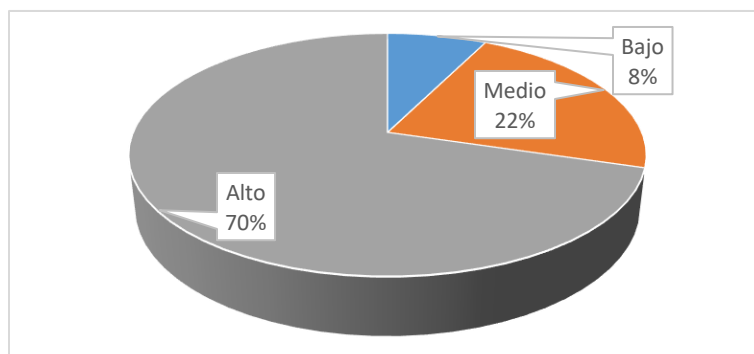


*Figura 37:* Test de normalidad de compañeros.

Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución cercana a la normal) en este caso

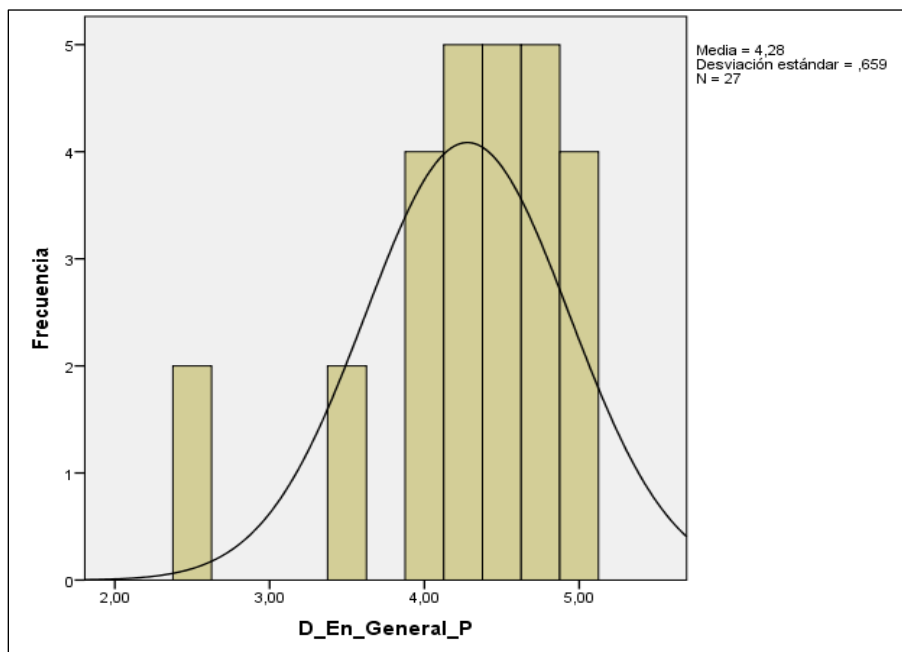
#### k) En general



*Figura 38:* En general.

Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Como se puede observar, reconociendo que los datos se han distribuido en tres niveles (bajo, medio y alto), por temas de la no existencia de una baremación definida, podemos encontrar, que el 70% del total de encuestados se encuentran en un nivel alto, seguido de un 20% que manifiesta tener un nivel bajo, lo que quiere decir que se sienten tan cómodos con las distribuciones físicas del ambiente, con la identificación con el colegio, percepción del ambiente y las normas y valores.



*Figura 39:* Test de normalidad en general.

Fuente: elaboración propia.

**Comentario:** Es la forma gráfica de poder contrastar los valores arrojados en el test de normalidad de datos (Distribución no normal) en este caso.

Anexo 7. Evidencias de las encuestas de la I.E Monseñor Ignacio de Orbegozo

