



**UNAP**



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TITULO**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PROFESOR  
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES  
SAGRADO CORAZÓN, DISTRITO DE IQUITOS - 2014”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN  
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**AUTORES : CAMPOS VERGARA, PAOLA TATIANA  
VALVERDE PAREDES, MASSIEL NATIVIDAD**

**ASESOR : Mgr. REATEGUI NORIEGA, EDGAR**

**IQUITOS – PERÚ**

**2016**



**UNAP**



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TITULO**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PROFESOR  
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES  
SAGRADO CORAZÓN, DISTRITO DE IQUITOS - 2014”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN  
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**AUTORES : CAMPOS VERGARA, PAOLA TATIANA  
VALVERDE PAREDES, MASSIEL NATIVIDAD**

**ASESOR : Mgr. REATEGUI NORIEGA, EDGAR**

**IQUITOS – PERÚ**

**2016**

TESIS APROBADA EN SUSTENTACIÓN PÚBLICA DEL DÍA: Viernes 18, MES: Noviembre; AÑO: 2016, EN EL AUDITORIO DE LA ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, EN LA CIUDAD DE IQUITOS-PERÚ.

### MIEMBROS DEL JURADO



---

**Dr. RUSEL AMÉRICO PIZANGO PAIMA**  
Presidente del Jurado



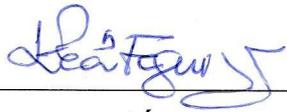
---

**Dr. ROMMEL ERWIN QUINTANILLA HUAMÁN**  
Miembro del Jurado



---

**Mgr. ENRIQUE PINEDO MEZA**  
Miembro del Jurado



---

**Mgr. EDGAR REÁTEGUI NORIEGA**  
Asesor

## **DEDICATORIA**

**A mis queridos padres y mi hija, por su  
comprensión, amor y apoyo en mi desarrollo  
Académico - profesional.**

**Massiel**

**A mis queridos padres: Roberto y Rosa  
por su invaluable apoyo y comprensión  
en mi superación profesional.**

**Paola**

## AGRADECIMIENTO

Nuestro sincero agradecimiento a todos los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, especialmente a los docentes de la Maestría en Gestión Educativa, por compartir su valioso conocimiento, enseñanza y orientación recibida durante todo nuestro proceso formativo.

Nuestro sincero agradecimiento a los directivos, profesores y profesoras de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón” que colaboraron con la realización de esta investigación.

A los miembros del Jurado Evaluador por sus acertadas recomendaciones y sugerencias que permitieron mejorar la investigación.

A nuestro Asesor de Tesis, Mgr. Edgar Reátegui Noriega, por sus precisas orientaciones para llevar a cabo todo el proceso de investigación.

## RESUMEN

La investigación estuvo orientada a resolver la siguiente interrogante: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos - 2014? El objetivo fue: Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos - 2014.

El tipo de investigación fue el correlacional y el diseño de investigación fue el no experimental de tipo transeccional correlacional. La población estuvo conformada por todos los profesores del nivel primario y secundario de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, que laboran durante el año escolar 2014, que fueron 143 y la muestra estuvo conformada por el 100% de los Profesores, debido a que la población es pequeña. La selección de la muestra se hizo en forma no aleatoria intencionada. Las técnicas que se emplearon en la recolección de los datos fueron la el Test de Escala Likert y la Encuesta, cuyos instrumentos fueron el Test y el cuestionario de preguntas.

Los resultados de la evaluación global de la variable Clima Organizacional, permite concluir que el 45% (65) percibió que el clima organizacional es Adecuado; mientras que el 55% (78) restante percibió que el clima organizacional es Inadecuado en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, del distrito de Iquitos. Los resultados de la evaluación global de la Satisfacción Laboral, permite inferir que el 40.6% (58) respondió que se encuentra Satisfecho; el 44.8% (64) manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 14.6% (21) expresó que se encuentra Insatisfecho.

Al analizar la relación entre la variable clima organizacional y la satisfacción laboral del profesor, se aplicó la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ) se obtuvo  $X^2_c = 13.079493$  y  $X^2_t = 9.210$ ,  $gl = 2$ ,  $p < 0.01$ ; lo que permite inferir que:  $X^2_c = 13.079493 > X^2_t = 9.210$ , con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de investigación y se concluye que: Existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”- Iquitos- 2014.

**Palabras Claves: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del profesor.**

## ABSTRACT

The research was oriented to solve the following question: What is the relationship between the organizational climate and the job satisfaction of Teacher in Primary and Secondary School "Sagrado Corazón", Iquitos - 2014? The objective was: To determine the relationship between the organizational climate and the job satisfaction of Teacher in Primary and Secondary School "Sagrado Corazón", Iquitos - 2014.

The research was a correlational research, the design was correlational no experimental transectional. The population consisted of all teachers in primary and secondary levels of school "Sagrado Corazón", who work during the 2014 school year, they were 143 teachers and the sample consisted of 100% of the teachers, because the population is small. The sample selection was done intentionally not random. The techniques used in data collection were the Likert Scale Test and Survey, whose instruments were the Test and the series of questions.

The results of the overall assessment of the organizational climate variable, allows us to conclude that 45% (65) of teachers felt that the organizational climate is adequate; while 55% (78) of them perceived that the organizational climate is inadequate in Primary and Secondary school "Sagrado Corazón", in the district of Iquitos.

The results of the overall evaluation of job satisfaction, can infer that 40.6% (58) of teachers responded that they are satisfied; 44.8% (64) of them said that they are Somewhat Satisfied; while 14.6% (21) said that they felt Unsatisfied.

In analyzing the relationship between the variables of organizational climate and job satisfaction of teacher, the nonparametric inferential statistical test Chi Square ( $X^2$ ) was applied;  $X^2_c = 13.079493$ ,  $X^2_t = 9.210$ ,  $gl = 2$ ,  $p < 0.01$  was obtained; that is to say  $X^2_c = 13.079493 > X^2_t = 9.210$ , which the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted in the research and concludes that: There is a statistically significant relationship between organizational climate and job satisfaction of Teacher in Primary and Secondary School "Sagrado Corazón" - Iquitos- 2014.

**Keywords: Organizational climate and job satisfaction Teacher.**

## INDICE DE CONTENIDO

|   | Pág  |
|---|------|
| PÁGINA DE APROBACIÓN.....   | iii  |
| DEDICATORIA .....   | iv   |
| AGRADECIMIENTO.....   | v    |
| RESUMEN.....  | vi   |
| ABSTRACT .....  | vii  |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS .....  | viii |
| ÍNDICE DE TABLAS.....   | xi   |
| ÍNDICE DE GRAFICOS.....   | xiii |
| <br>  |      |
| CAPÍTULO I .....  | 01   |
| 1.1. INTRODUCCIÓN.....  | .01  |
| 1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....   | .03  |
| 1.3. OBJETIVOS: General y específicos.....  | .04  |
| <br>  |      |
| CAPÍTULO II .....   | 05   |
| 2.1. MARCO TEÓRICO.....   | .05  |
| 2.1.1. Antecedentes.....  | .05  |
| 2.1.2. Bases teóricas.....  | .09  |
| 2.1.2.1. Clima Organizacional, Definición.....  | 09   |
| 2.1.2.2. El concepto de Clima Organizacional en Educación.....  | 12   |
| 2.1.2.3. Los Factores motivacionales del Clima Organizacional.....  | 15   |
| 2.1.2.4. Características del Clima Organizacional.....  | 16   |
| 2.1.2.5. Dimensiones del Clima Organizacional .....   | 17   |
| 2.1.2.6. Funciones del Clima Organizacional.....  | 19   |
| 2.1.2.7. Beneficios de un Clima Organizacional.....   | 21   |
| 2.1.2.8. Resultados de un Clima Organizacional Satisfactorio.....   | 21   |
| 2.1.2.9. Elementos del Clima Organizacional.....  | 22   |
| 2.1.2.10. Test TECLA para medir el Nivel de Percepción del Clima Organizacional<br>en las Instituciones Educativas..... | 23   |
| 2.1.2.11. La Satisfacción Laboral. Concepto.....  | 24   |
| 2.1.2.12. Factores de la Satisfacción.....  | 25   |



|   |        |
|---|--------|
| 2.1.2.13. Dimensiones de la Satisfacción Laboral.....                                 | 27     |
| 2.2. DEFINICIONES OPERACIONALES.....  | 28     |
| 2.3. HIPÓTESIS.....   | 32     |
| <br>CAPÍTULO III.....   | <br>33 |
| 3. METODOLOGÍA.....   | 33     |
| 3.1. Método de investigación.....   | 33     |
| 3.2. Diseños de investigación.....  | 33     |
| 3.3. Población y muestra.....   | 34     |
| 3.4. Técnicas e instrumentos.....   | 34     |
| 3.5. Procedimientos de recolección de datos.....                                      | 35     |
| 3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....                               | 35     |
| 3.7. Protección de los derechos humanos.....  | 36     |
| <br>CAPÍTULO IV   |        |
| RESULTADOS.....   | 37     |
| 4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO.....  | 37     |
| 4.1.1. Diagnóstico del Clima Organizacional.....                                      | 37     |
| 4.1.2. Diagnóstico de la satisfacción Laboral.....                                    | 63     |
| 4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL.....  | 81     |
| 4.2.1. Correlación entre el Clima Organizacional y de la satisfacción<br>Laboral..... | 81     |
| 4.2.2. Prueba de Significación de Chi Cuadrado.....                                   | 84     |
| <br>CAPÍTULO V  |        |
| DISCUSIÓN.....  | 85     |
| <br>CAPÍTULO VI   |        |
| PROPUESTA.....  | 94     |
| <br>CAPÍTULO VII  |        |
| CONCLUSIONES.....   | 98     |

|   |     |
|---|-----|
| CAPÍTULO VIII   |     |
| RECOMENDACIONES.....  | 99  |
| CAPÍTULO IX   |     |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....   | 100 |
| ANEXOS.....   | 104 |
| ▪ Anexo 01: Matriz de Consistencia.....   | 105 |
| ▪ Anexo 02: Test para recoger datos referentes a la percepción del clima organizacional del profesor en la Institución Educativa “Sagrado Corazón”, del distrito de Iquitos...        | 107 |
| ▪ Anexo N° 03: Cuestionario para recoger datos referentes a la variable satisfacción laboral del profesor de la Institución Educativa “Sagrado Corazón”, del distrito de Iquitos..... | 110 |

## ÍNDICE DE TABLAS

| <b>N°</b> | <b>TÍTULO</b>  | <b>PÁG.</b> |
|-----------|--|-------------|
| 01        | CLIMA ORGANIZACIONAL: NORMAS DE EXCELENCIA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN” IQUITOS, 2014.     | 37          |
| 02        | CLIMA ORGANIZACIONAL: CLARIDAD ORGANIZACIONAL, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014. | 39          |
| 03        | CLIMA ORGANIZACIONAL: CALOR Y APOYO, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.           | 42          |
| 04        | CLIMA ORGANIZACIONAL: CONFORMIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014              | 45          |
| 05        | CLIMA ORGANIZACIONAL: RECOMPENSA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.              | 48          |
| 06        | CLIMA ORGANIZACIONAL: SALARIO, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.                 | 51          |
| 07        | CLIMA ORGANIZACIONAL: SEGURIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.               | 54          |

## ÍNDICE DE TABLAS

| N° | TÍTULO  | PÁG. |
|----|---|------|
| 08 | CLIMA ORGANIZACIONAL: RESPONSABILIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.              | 57   |
| 09 | CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.   | 60   |
| 10 | SATISFACCIÓN LABORAL: IDENTIDAD DE LA TAREA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.        | 63   |
| 11 | SATISFACCIÓN LABORAL: VARIEDAD DE HABILIDADES, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.      | 66   |
| 12 | SATISFACCIÓN LABORAL: SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.    | 69   |
| 13 | SATISFACCIÓN LABORAL: AUTONOMÍA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2013.                    | 72   |
| 14 | SATISFACCIÓN LABORAL: RETROALIMENTACIÓN DEL PUESTO, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014. | 75   |
| 15 | SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2013.   | 78   |
| 16 | CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.                   | 81   |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

| N° | TÍTULO   | PÁG. |
|----|--|------|
| 01 | CLIMA ORGANIZACIONAL: NORMAS DE EXCELENCIA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN” IQUITOS, 2014.     | 38   |
| 02 | CLIMA ORGANIZACIONAL: CLARIDAD ORGANIZACIONAL, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014. | 40   |
| 03 | CLIMA ORGANIZACIONAL: CALOR Y APOYO, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.           | 43   |
| 04 | CLIMA ORGANIZACIONAL: CONFORMIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014              | 46   |
| 05 | CLIMA ORGANIZACIONAL: RECOMPENSA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2013.              | 49   |
| 06 | CLIMA ORGANIZACIONAL: SALARIO, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.                 | 52   |
| 07 | CLIMA ORGANIZACIONAL: SEGURIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.               | 55   |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

| N° | TÍTULO  | PÁG. |
|----|---|------|
| 08 | CLIMA ORGANIZACIONAL: RESPONSABILIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.              | 58   |
| 09 | CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.   | 61   |
| 10 | SATISFACCIÓN LABORAL: IDENTIDAD DE LA TAREA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.        | 64   |
| 11 | SATISFACCIÓN LABORAL: VARIEDAD DE HABILIDADES, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.      | 67   |
| 12 | SATISFACCIÓN LABORAL: SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.    | 70   |
| 13 | SATISFACCIÓN LABORAL: AUTONOMÍA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.                    | 73   |
| 14 | SATISFACCIÓN LABORAL: RETROALIMENTACIÓN DEL PUESTO, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014. | 76   |
| 15 | SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.   | 79   |
| 16 | CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.                   | 82   |

# CAPÍTULO I

## 1.1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan, debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos.

Si bien es cierto, que las organizaciones actualmente se encuentran afectadas por una crisis de índole económica, política, social, cultural, entre otros, hay también otros elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales. En este sentido, se hace necesario, que las instituciones educativas desarrollen nuevas técnicas de enseñanza, estrategias y atención al usuario, lo cual necesariamente amerita de la calidad del talento humano, para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

Dentro de este contexto, la productividad y el manejo del capital humano en las instituciones, se convierten en elementos claves de sobrevivencia, por lo tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso laboral. Entre ellos, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferencial, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo influye en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otros aspectos esenciales de la organización. (Quintero, Africano y Faría, 2008)<sup>1</sup>

Todas las instituciones tienen un propósito, una estructura y un conjunto de personas que se relacionan entre sí, de tal manera dicha relación afecta la estructura organizacional, los procesos que se dan dentro de ellas y la conducta de los grupos e individuos. La interacción de

---

<sup>1</sup> Quintero, N.; Africano, N. y Faría, E. (2008). “Clima organizacional y desempeño laboral del personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago”. En Revista NEGOTIUM/Ciencias Gerenciales, Año 3/N°9/Abril 2008, p. 34

estos componentes produce patrones de relación variada y específica que se denomina Clima Organizacional. (Caligiore y Díaz, 2003)<sup>2</sup>

El clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización, es pertinente señalar que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y satisfacción en la labor que desempeña. Por otro lado, la satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que tiene el trabajador, está compuesto de los siguientes factores: salario, promoción, compañeros, supervisión y el trabajo en sí.

En las instituciones educativas a nivel nacional, estos factores están siempre en conflicto, a diario se lee o se ve por los medios de comunicación que el clima organizacional está cargado de problemas que se manifiestan por los enfrentamientos entre el director y los docentes, entre el director y los padres de familia, entre docentes, y muchas veces también entre alumnos.

Este problema no es ajeno a las instituciones educativas de nuestra ciudad y específicamente en la institución educativa «Sagrado Corazón», en la que se ha observado indicios de cierto malestar y conflictos que inciden en la satisfacción laboral de los profesores, motivo por el cual se realiza la investigación: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PROFESOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES SAGRADO CORAZÓN, IQUITOS - 2014”, Cabe señalar que satisfacción laboral del Profesor se encuentra relacionado al clima organizacional (Merari, 2002)<sup>3</sup>, ya que este factor se encuentra vinculado a todas las manifestaciones humanas: estudio, trabajo, carácter, temperamento, personalidad, creatividad, calidad, emoción, estado de ánimo y valores.

---

<sup>2</sup> Caligiore, C y Diaz, T. (2003) Clima Organizacional y Desempeño de los Docentes en la ULA. Estudio de un caso. Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Año 8 N° 24 Universidad del Zulia (LUZ) Maracaibo. Venezuela. pp. 644 – 656.

<sup>3</sup> Merari, 2002. “Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una institución de educación superior – 2002”. Pág. 22



Por lo tanto esta investigación se justifica en el sentido de que es necesario explorar la situación en que se encuentra el clima laboral en el personal docente de la Institución Educativa “Sagrado Corazón” y, a partir de ello, incrementar el conocimiento y las buenas relaciones personales que redunden en una satisfacción laboral de los profesores.

Desde el punto de vista teórico, la investigación es importante porque sistematizará información actual sobre los fundamentos teóricos y conceptuales sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral; metodológicamente, aportará procedimientos e instrumentos válidos y confiables para evaluar el clima laboral; y en lo práctico, porque permitirá resolver un problema sobre la situación referente a la satisfacción laboral del personal docente y en lo social porque los beneficiarios de la investigación son los profesores de la Institución Educativa Primaria y Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, de la ciudad de Iquitos.

Teniendo en cuenta la situación anteriormente descrita, se propone resolver el siguiente problema de investigación:

## **1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos - 2014?

### **1.3. OBJETIVOS: General y específicos**

#### **Objetivo General:**

Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos - 2014.

#### **Objetivos Específicos:**

1. Identificar la percepción del clima organizacional que tiene el Profesor de la IEPSM “Sagrado Corazón”, Iquitos - 2014.
2. Identificar el nivel de satisfacción laboral del Profesor de la IEPSM “Sagrado Corazón”, Iquitos - 2014.
3. Correlacionar el clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral del Profesor de la IEPSM “Sagrado Corazón”, Iquitos - 2014.

## CAPÍTULO II

### 2.1. MARCO TEÓRICO

#### 2.1.1. Antecedentes

La revisión de los antecedentes de estudio permitió identificar las siguientes investigaciones relacionadas al tema:

**Rodríguez, B. et al (2008)<sup>4</sup>**. En la tesis “Clima organizacional ¿fortaleza o debilidad en el Instituto Pedagógico de Estudios Laborales?

Se realizó una evaluación de la información siguiendo el enfoque cualitativo y cuantitativo con un proceso estadístico descriptivo simple y su representación en tablas, la muestra de la investigación la componen 19 miembros, el método utilizado fue la entrevista semiestructurada, encuesta, revisión de documentos e informantes claves. Llegan a las siguientes conclusiones:

Se diseñó e implantó el Plan de Intervención derivado del diagnóstico inicial del clima organizacional del instituto.

Se comprobó la efectividad del Plan de Intervención a través del diagnóstico final del clima organizacional.

Se demostró que una intervención a través de acciones acertadas y aprobadas por la dirección y los miembros de la organización puede provocar cambios favorables al clima laboral.

**Merari, F (2002)<sup>5</sup>**. En la Tesis: “Relación del Clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una Institución de Educación Superior – 2002”, para el obtener el grado de Magister en Calidad de la Educación, México.

---

<sup>4</sup> **Rodríguez, B. (2008)**. Autoestima, clave del éxito personal. S/e. México. Pág. 3

La investigación es de tipo cuantitativo con un diseño no experimental, de tipo transaccional-correlacional basado en una muestra probabilística estratificada de los departamentos académicos.

Como instrumento se utilizaron dos cuestionarios, uno para medir el clima organizacional con el test de Rensis Likert y el otro para la satisfacción en el trabajo, usando el cuestionario de Joseph L. Meliá (1998) de la Universidad de Valencia. Concluye que:

El resultado de la correlación entre clima organizacional global y la satisfacción laboral es: Escuela de Ciencias Sociales 596, Escuela de Humanidades 462, Escuela de Negocios 128, Escuela de Ingeniería 728, Escuela de Ciencia 821. La correlación global es de 425, lo que indica que existe una correlación positiva media entre ambas variables.

**Chinchay, D. (2008)**<sup>6</sup> En la tesis: “Influencia del liderazgo del director y el clima organizacional en las instituciones educativas primarias públicas del distrito de Iquitos - 2008”, para el grado de Magister en Gestión Educativa.

El tipo de diseño utilizado fue el correlacional transversal, la técnica utilizada fue la encuesta con su instrumento el cuestionario y se trabajó con una población de 239 directores. El muestreo probabilístico de tipo estratificado; la base de datos de SPSS versión 15.0 español y el coeficiente correlacional Chi cuadrada. Las conclusiones parciales son:

El Liderazgo Directivo fue bueno en las instituciones educativas primarias públicas del distrito de Iquitos – 2008.

---

<sup>5</sup> Merari F., Valentín (2002). “Relación del Clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una Institución de Educación Superior – 2002”, Tesis para obtener el grado de Magister en Calidad de la Educación, México, Pág. 10

<sup>6</sup> Chinchay E., Densy F. (2008). “Influencia del Liderazgo del Director y Clima organizacional en las Instituciones Educativas Primarias Públicas del Distrito de Iquitos.2008”. Tesis de Post Grado UNAP, para optar el Grado de Magister en Educación con mención en Gestión Educativa. Iquitos-Perú, Pág. 75

El Clima Organizacional fue bueno en las instituciones educativas primarias públicas del distrito de Iquitos – 2008.

Existe una relación del liderazgo del director y el clima organizacional con una valoración de: Bueno en las instituciones educativas primarias públicas del distrito de Iquitos – 2008, debiendo continuar.

La conclusión general es; el liderazgo del director y el clima organizacional son aspectos fundamentales de desarrollo organizacional para que el desempeño de las funciones sea exitoso, por tanto existe relación significativa entre el liderazgo del director y el clima organizacional en las instituciones educativas primarias públicas del distrito de Iquitos – 2008.

**Gonzales, C. y Rengifo, F. (2008)**<sup>7</sup> En la tesis “Clima organizacional y su relación en el desempeño de la gestión directiva en las instituciones públicas secundarias de Iquitos. 2008 – UNAP”, para obtener el grado de Magister en Gestión Pública.

El tipo de diseño fue no experimental tipo retrospectivo, con el método cuantitativo, descriptivo, correlacional, la técnica de recolección de datos fue la encuesta con su instrumento el cuestionario, se trabajó con una población de 12 Instituciones Educativas, 277 docentes, 73 directivos, 103 administrativos. La base de datos fue de SPSS versión 15.0, se realizó con la prueba no paramétrica de la libre distribución de PEARSON y coeficiente de correlación Chi cuadrada. Llegaron a las siguientes conclusiones:

Al realizar el análisis Univariado se encontró en el clima organizacional lo siguiente: en las instituciones públicas de secundaria el 52,6% de la autonomía de las actividades pedagógicas es deficiente , 59.1% tiene buena motivación para el desarrollo de actividades pedagógicas el mayor porcentaje 49.1% de las relaciones personales es deficiente, el mayor porcentaje 41.8%

---

<sup>7</sup> **Gonzales C., Margarita y Rengifo F., Tito Ronar. Tesis: “Clima Organizacional y su relación en el desempeño de la gestión directiva en las instituciones educativas públicas secundarias de Iquitos 2008”. Escuela de Post Grado – UNAP, Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Educación con mención en Gestión Educativa. Iquitos – Perú, Pág. 71**

existe deficiencia responsabilidad en el cumplimiento de actividades pedagógicas; el 47.5% de las instituciones públicas de secundaria del estudio, el clima institucional es deficiente

**Vásquez, P. (2008)**<sup>8</sup> En la tesis: “Relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los docentes directivos de la U.N.A.P – 2000”, para obtener el grado de Magister en Gestión Educativa.

El tipo de diseño utilizado fue descriptivo con diseño transversal correlacional, la técnica de recolección de datos fue la encuesta con su instrumento el cuestionario, se trabajó con una población de 108 directivos de la U.N.A.P. La técnica de análisis de datos fue la estadística descriptiva, para el análisis se utilizó la prueba de Chi cuadrada no paramétrica. Concluye que:

En los últimos años el 38% (21) de los docentes directivos encuestados directivos encuestados obtuvieron logros académicos, de los cuales el 85% (18) obtuvieron maestrías, el 5% (01) obtuvo doctorado y el 10% (02) obtuvieron capacitación en cursos de actualización y entretenimiento en las diferentes especialidades.

El 18% (10) de los docentes directivos recibieron capacitación para asumir el cargo, de los cuales el 20% (20) valoran la capacidad recibida como muy buena y el 80% (08) como buena.

El 32% (25) de los docentes directivos encuestados, recibieron reconocimiento por su trabajo, de los cuales el 11% (01) valoró el reconocimiento como muy bueno, el 44% (11) valoró como bueno y el 52% (13) valoró como regular.

En los dos últimos años el 44% (24) de los docentes directivos se enfermaron, de los cuales el 12.5% (03) manifestaron que la institución conoce de su enfermedad.

---

<sup>8</sup> **Vásquez P., Jorge y Montes V., Licenia (2008).** “Relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los docentes directivos de la UNAP – 2008”. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Gestión Pública. Escuela de Post Grado – UNAP. Iquitos – Perú, Pág. 55

## 2.1.2. Bases teóricas

### 2.1.2.1. Clima Organizacional. Definición

Las definiciones de clima organizacional se describen en función de los modelos y métodos de medición adoptados por los autores e investigadores que se han ocupado del tema. De acuerdo con una revisión bibliográfica efectuada por Álvarez (1992)<sup>9</sup> sobre la definición de clima organizacional que hacen autores como Francis Cornell (1955), Argyris (1957), McGregor (1960), Forehand y Gilmer (1964), McClelland y Atkinson (1968), Litwin y Stringer (1968), Campbell y colaboradores (1972), Schneider y Hall (1975), Gibson y colaboradores (1984), entre otros, surgen algunas conclusiones acerca del concepto de clima organizacional, a saber:

El clima organizacional se refiere principalmente a las actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan, el clima organizacional es un efecto de la interacción de los motivos íntimos del individuo, de los incentivos que le provee la organización y de las expectativas despertadas en la relación, está integrado por las características que describen a esa organización y que la diferencian de otras e influyen sobre el comportamiento de la gente involucrada en esa organización.(Álvarez, 1992)<sup>10</sup>

Igualmente, según Sudarsky (1974)<sup>11</sup>, “el clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen (por medio del clima organizacional y las motivaciones) en el comportamiento de los equipos y las personas que son influidas por ellas”.

De otra parte, Brunet (1987)<sup>12</sup> señala que el clima organizacional implica tres variables importantes:

---

<sup>9</sup> Álvarez, G. (1992). El constructo “clima organizacional”: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1,2), 27-30.

<sup>10</sup> Álvarez, G. (1992). *Óp. Cit.* Pág. 20-30.

<sup>11</sup> Sudarsky, J. (1974). *Un modelo de diagnóstico e intervención en desarrollo organizacional: la medición del clima organizacional*. Bogotá: Publicaciones especiales Universidad de los Andes. Pág. 10

<sup>12</sup> Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas. Pág. 35

- a) Las variables del medio, como el tamaño, la estructura de la organización y la administración de los recursos humanos que son exteriores al empleado.
- b) Las variables personales, como las aptitudes, las actitudes, las motivaciones del empleado.
- c) Las variables resultantes, como la satisfacción y la productividad, que están influidas por las variables del medio y las variables personales.

En este sentido el Departamento Administrativo de la Función Pública (2001)<sup>13</sup> explica que para entender la naturaleza y las variables del clima organizacional se han propuesto tres enfoques:

- Estructural u objetivo: plantea que el comportamiento del individuo está influido por el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman.
- Subjetivo: resalta la percepción del ambiente interno de la organización y la percepción del participante sobre si sus necesidades sociales se están satisfaciendo.
- Integrador: concibe el clima organizacional a partir de su naturaleza tanto objetiva como subjetiva, como una variable interpuesta entre una amplia gama de valores organizacionales (estructura, estilo de liderazgo, etc.) y las variables de resultado final (rendimiento, satisfacción, etc.).

Para Gonçalves (2002)<sup>14</sup>, un elemento fundamental del clima organizacional son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y los procesos que ocurren en el medio laboral. Estas percepciones dependen de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. Al respecto, Toro y Cabrera (2001)<sup>15</sup> plantean que la percepción es tan relativa que puede ser vista de manera diferente por la gerencia, por el sindicato, por los empleados y aun por los clientes. Incluso, dentro de la

---

<sup>13</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública (2001). *Clima organizacional*. Colombia: Imprenta Nacional. Pág. 26

<sup>14</sup> Gonçalves, A. (2002). *Dimensiones del clima organizacional*. Recuperado de: [www.qualidade.org/articulos/dec\\_97/htm](http://www.qualidade.org/articulos/dec_97/htm) (2011: 14-12-11)

<sup>15</sup> Toro, F. & Cabrera, H. (2001). *El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cíncel. Pág. 44



misma empresa la percepción varía según el área funcional, la antigüedad, el nivel educativo y el sexo.

Por su parte, **Moreno (1998)**<sup>16</sup>, reporta que en investigaciones actuales hechas por Halpin y Crofts, Litwin y Stringer, y Schneider y Bartlett, señalan algunas propiedades del clima organizacional que se pueden resumir en: percepción de satisfacción de necesidades personales (desde las fisiológicas hasta las de realización), percepción de atmósfera de apoyo con jefes y compañeros, percepción sobre que los jefes saben dirigir, estructura de la organización (reglas, reglamentos, papeleo y restricciones), autonomía, y recompensas adecuadas y equitativas.

Como se podrá notar, existen diversas orientaciones que se desprenden de la investigación acerca del clima organizacional. Uno de los modelos más conocidos resultantes de numerosas investigaciones de sus autores y utilizados para diagnóstico y análisis es el de la teoría del clima organizacional de Likert, basada en tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima, en tal sentido se cita:

- Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.
- Variables intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la institución, reflejado en aspectos, tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la institución.

---

<sup>16</sup> **Moreno (1997)**. Citado por **Bravo, D. & Mosos, N. (1998)**. *Clima y cultura organizacional como factor de riesgo psicosocial que incide en la productividad*. Tesis de especialización no publicada, Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas, Bogotá. Pág. 45-50

- Variables finales: estas variables surgen como derivación del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización, tales como productividad, ganancia y pérdida.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacional: clima de tipo autoritario (sistema autoritario explotador y sistema autoritario paternalista) y clima de tipo participativo (sistema consultivo y sistema de participación en grupo).

Por el contrario, la teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer (1992)<sup>17</sup>, postula la existencia de seis dimensiones que explican el clima existente en una determinada empresa; éstas son: conformidad, responsabilidad, normas de excelencia, recompensa, claridad organizacional y calor y apoyo.

#### **2.1.2.2. El concepto de Clima Organizacional en Educación**

Howell (1979)<sup>18</sup>, expone que cuando se preguntaba por el clima de una institución educativa, en verdad se preguntaba por lo negativo de la situación escolar.

Asimismo, Halpin y Crofts (1963)<sup>19</sup>, con la publicación de la investigación titulada "El clima organizacional de la escuela", introducen de una manera oficial y taxativa la noción de clima organizacional en educación. Partiendo de la definición de clima organizacional como lo experimentado por los miembros de una organización, asumieron que la percepción del ambiente interno por parte de los participantes en la institución educativa es la fuente válida de datos, es decir, que lo que las personas perciben como ambiente interno de la organización es la realidad a ser descrita. El propósito de la captación de un clima organizacional es obtener una descripción objetiva de esas percepciones.

---

<sup>17</sup> Litwin & Stringer. Citados por Álvarez, G. (1992) *Exploration of organization climate, an experiment in G. E.* Citados por Sudarsky, J. (1974). *Un modelo de diagnóstico e intervención en desarrollo organizacional: la medición del clima organizacional*. Bogotá: Publicaciones especiales Universidad de los Andes. Pág. 22-34

<sup>18</sup> Howell (1979). *Clima Organizacional en Educación*. Pág. 56

<sup>19</sup> Halpin y Crofts (1963). Con la publicación de la investigación titulada: "El clima organizacional de la Escuela". Pág. 34

Para Halpin y Crofts (1963)<sup>20</sup> las características del ambiente psicológico de un sistema social son las que enmarcan, definen, limitan y determinan el clima organizacional. Afirma que el clima organizacional es para la organización lo que la personalidad es para el individuo. En este contexto, se puede afirmar que conocer el clima organizacional es una forma útil de ver el comportamiento organizacional en la institución educativa, que ayuda a entender mejor el comportamiento y, posiblemente, a desarrollar estrategias para dirigir a la organización más efectivamente. Es por ello que en años recientes, para referirse a las características de las instituciones educativas, muchos investigadores han hablado de atmósfera, sentimiento, tono, cultura y carácter. El término clima organizacional es usado consistentemente al referirse al contexto psicológico en el cual la conducta organizacional se desenvuelve.

Por las consideraciones anteriores, para Likert (1967)<sup>21</sup> los esfuerzos por describir el clima organizacional de instituciones educativas son acciones para describir las características del sistema de interacción – influencia existente en cada una de ellas, especificado en su trabajo investigativo, éste concreta el resultado por una parte, de los esfuerzos por establecer patrones de interacción de la estructura organizacional para el logro de las tareas, y por otro lado, el producto de la interacción entre el individuo y su grupo, y del grupo al cual pertenece y el resto de la gente. El proceso de interacción y el sistema de interacción – influencia, incluye los procesos de comunicación, motivación, liderazgo, establecimiento de metas, toma de decisiones, coordinación, control y evaluación. La forma en la cual esas interacciones son efectuadas en la organización (características y cualidades), ejercen una influencia importante en desarrollar y moldear la conducta humana (Baker, 1968).<sup>22</sup>

En referencia al clima organizacional educativo, Webster's Third New International Dictionary (citado en Álvarez, 1992)<sup>23</sup> expresa que incluye las metas de los programas de aprendizaje, los factores que comprenden el clima y que determinan su calidad, los elementos

---

<sup>20</sup> Halpin y Crofts (1963). *Óp. Cit.* Pág. 35

<sup>21</sup> Likert (1967). *El clima organizacional de instituciones educativas.* Pág. 24

<sup>22</sup> Baker (1968). *Clima organizacional educativo.* Pág. 16

<sup>23</sup> Álvarez (1992). *Clima organizacional Educativo.* Webster's Third New International Dictionary. Pág. 26

de la operación educativa, las necesidades humanas básicas que cualquier institución debe atender si quiere tener vigencia educativa, y las metas establecidas para un programa de desarrollo efectivo de sus integrantes.

Benne (1975)<sup>24</sup>, expone en este orden de ideas, cuatro elementos de deshumanización en sujetos pasivos, plásticos y objetos determinados del ambiente; 2) Ignorar la integración de los sentimientos, emociones y aspiraciones, deseos y conocimientos de los estudiantes; 3) Aumentar la autoridad burocrática y la disciplina especializada; 4) Contentarse con transmitir la cultura heredada. Este estilo gerencial propicia un ambiente interno no motivador del desarrollo educativo.

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, Gilchrist y Helbling (1977)<sup>25</sup>, enfatizan que hay tres condiciones que deben ser propulsadas para desarrollar y mantener un clima de aprendizaje positivo, éstas son: 1) La enseñanza personalizada; 2) La asunción de riesgos por parte del docente; 3) Un clima para mejorar la actitud de los estudiantes. Afirman, igualmente que el grado de desarrollo de los involucrados es crucial para el éxito de estas tres condiciones.

Asociado a esto, varios autores hacen referencia a las características físicas, de limpieza y distribución del espacio; otros señalan factores sociales o psicológicos como la relación estudiante – profesor (Flanagan y Trueblood, 1983)<sup>26</sup>; igualmente, se incluyen valores, creencias y actitudes de los miembros de la comunidad escolar, que se reflejan en los patrones y procesos instruccionales y las prácticas de comportamientos expresadas a través del tiempo. Como puede observarse, un clima escolar positivo ha sido visto como un medio y como un fin (Coleman y cols. 1966)<sup>27</sup>; (Squires, 1980)<sup>28</sup>; sobre todo cuando la mayoría de las investigaciones sobre efectividad de las instituciones educativas señalan como características

---

<sup>24</sup> Benne (1975). *Clima organizacional*. Pág. 58

<sup>25</sup> Gilchrist y Helbling (1977). *Clima organizacional*. Pág. 65

<sup>26</sup> Flanagan y Trueblood (1983). *Clima organizacional*. Pág. 29.

<sup>27</sup> Coleman y Cols. (1966). *Equality of Educational Opportunity*. Washington D.C: US: Government Printing Office. Pág. 78

<sup>28</sup> Squires (1980). *Improving Classrooms and Schools: What's Important*. *Educational Leadership*. 39 (3), 174 – 179.

de un clima educativo positivo: Un ambiente escolar ordenado, énfasis en lo académico, expectativas de éxito en los estudiantes. Y en cuanto a los procesos de liderazgo, hacen énfasis en el modelaje, la construcción del consenso y el feedback permanente entre profesores y estudiantes.

En conclusión, el término "clima organizacional" es usado entonces en el contexto educativo para indicar una variedad de atributos en el ambiente interno de una organización educativa. Más específicamente, y siguiendo los trabajos de Halpin y Crofts (1963, 1976), este término expresa el ambiente interno percibido, el contexto psicológico en el cual el participante se desenvuelve.

En este propósito, Cornell (1955)<sup>29</sup>, señala que son las percepciones de los miembros del grupo las que definen el clima organizacional, y sólo a partir de esas percepciones se podrá conocer y determinar las características del clima. Asimismo, establece que dos instituciones educativas, con características comparables, no tendrían el mismo clima organizacional, porque éste depende de los miembros y de sus percepciones.

Afirma, igualmente que es relevante determinar el clima de la institución porque tiene efectos importantes en el desarrollo tanto de la institución como de sus integrantes.

### **2.1.2.3. Los Factores motivacionales del Clima Organizacional**

Los factores relevantes que intervienen en el desarrollo del trabajo que realizan los agentes educativos en las diferentes instituciones son las siguientes:

- El estilo de liderazgo.
- La relación con el resto del personal.
- La rigidez y la flexibilidad.
- Las opiniones de otros.
- Trabajo en equipo.

---

<sup>29</sup> Cornell (1955). *Socially Perceptive Administration*. Phi delta kappa, 36, 6, 219 – 223.

#### **2.1.2.4. Características del Clima Organizacional**

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar las siguientes características (Gonçalves, 1997)<sup>30</sup>:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos comprenden los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros).

Un Clima Organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la Institución. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder,

---

<sup>30</sup> Gonçalves, Alexis (1997). “Dimensiones del Clima Organizacional”. Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC). Pág. 11

productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación e innovación.

Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación y baja productividad.

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional:

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).<sup>31</sup>

#### **2.1.2.5. Dimensiones del Clima Organizacional**

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Litwin y Stinger (1992), citados por Brunet (1987), postulan la existencia de **nueve dimensiones** que explicarían el clima existente en una determinada empresa o institución. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:<sup>32</sup>

**1. Estructura.** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la

---

<sup>31</sup> Gonçalves, Alexis (1997). *Óp. Cit.* Pág. 12

<sup>32</sup> Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas. Pág. 12

burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

- 2. Responsabilidad (empowerment).** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- 3. Recompensa.** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- 4. Desafío.** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- 5. Relaciones.** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- 6. Cooperación.** Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- 7. Estándares.** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- 8. Conflictos.** Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- 9. Identidad.** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además,



introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

#### **2.1.2.6. Funciones del Clima Organizacional**

Las funciones del clima organizacional son<sup>33</sup>:

**Desvinculación.** Lograr que un grupo que actúa mecánicamente; un conjunto de personas que "no está vinculado" con la tarea que realiza, se comprometa.

**Obstaculización.** Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, se vuelvan útiles.

**Espíritu.** Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.

**Intimidad.** Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.

**Alejamiento.** Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.

**Énfasis en la producción.** Hace énfasis al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.

---

<sup>33</sup> Castillo, Carola; Del Pino, Nicole; Espinosa, Vita (2000). Cultura, Clima Organizacional, Disponible en: <http://www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>

**Empuje.** Es el comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.

**Consideración.** Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.

**Estructura.** Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿Se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?

**Responsabilidad.** El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo

**Recompensa.** La sensación de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.

**Riesgo.** El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?

**Cordialidad.** El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.

**Apoyo.** La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.

**Normas.** La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.

**Formalización.** El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición

**Conflicto.** La sensación de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.

**Identidad.** El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un

equipo de trabajo.

**Conflicto e inconsecuencia.** El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.

**Selección basada en capacidad y desempeño.** El nivel en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.

**Tolerancia a los errores.** El importancia con que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

**Adecuación de la planeación.** El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.

#### **2.1.2.7. Beneficios de un Clima Organizacional**

Un buen clima organizacional tiene beneficios entre los que se pueden mencionar:

- Satisfacción general de los trabajadores
- Mejor comunicación
- Positivización de las actitudes
- Favorece la detección de necesidades de capacitación.
- Facilita el planeamiento y seguimiento de los cambio

#### **2.1.2.8. Resultados de un Clima Organizacional Satisfactorio**

Los resultados de un clima organizacional negativo son:

- Ausentismo
- Accidentes de trabajo
- Pérdidas de tiempo
- Quejas
- Mayor tiempo extra
- Calidad deficiente
- Sabotajes
- Demoras

- Hurtos
- Mayor rotación de personal
- Incrementos de gastos
- Interrupciones constantes en el proceso de trabajo

### **2.1.2.9. Elementos del Clima Organizacional**

Un Clima Organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse que miden parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrán logros a corto plazo.

Por lo tanto nos permitimos recalcar que, el ambiente laboral no se ve ni se toca; pero es algo real dentro de la organización que está integrado por una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los empleados. Los estudiosos de la materia expresan que el clima en las organizaciones está integrado por elementos como<sup>34</sup>:

- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización;
- Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles;
- La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo;
- Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo;
- La estructura con sus macro y micro dimensiones;
- Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Estos seis elementos determinan el rendimiento del personal en función de: alcance de los

---

<sup>34</sup> Castillo, Carola; Del Pino, Nicole; Espinosa, Vita (2000). Óp. Cit. Disponible en : <http://www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>

objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo, considerando el alcance de objetivos, la moral, resultados y cohesión. Desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo, supervivencia y absentismo.

#### **2.1.2.10. Test TECLA para medir el Nivel de Percepción del Clima Organizacional en las Instituciones Educativas**

Es un instrumento elaborado por V. M. Hoyos, y A. Bravo (1974)<sup>35</sup>. Es una prueba en forma de test, que consta de preguntas con criterio de calificación verdadero o falso. Se evalúa en una escala intervalar por medio del puntaje obtenido por los sujetos, que asume un valor de 10, que indica un grado favorable del nivel de percepción del clima organizacional, y 0, que indica un grado desfavorable del nivel de percepción del clima organizacional.

El Tecla evalúa ocho factores definidos, a saber:

- 1. Normas de excelencia:** Es el énfasis que la organización hace en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente, incluyendo el grado con que los individuos experimentan que la organización fija objetivos y metas retadoras para ellos y comunica el compromiso con éstas.
- 2. Claridad organizacional:** Es el grado en que los miembros del grupo experimentan que las cosas están bien organizadas y los objetivos claramente definidos, en lugar de ser confusos, desordenados o caóticos.
- 3. Calor y apoyo:** Es el sentimiento experimentado por los miembros, por el cual se considera la amistad como norma apreciada por el grupo.
- 4. Conformidad:** Grado en que las personas sienten que existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo, exceso de leyes, reglas, políticas, a las cuales haya que conformarse.

---

<sup>35</sup> Hoyos, V. M. & Bravo, A. (1974). *Diseño de un instrumento para medir clima organizacional*. Bogotá: Publicaciones Universidad de los Andes. Pág. 10-14

5. **Recompensa:** Es el grado en que los miembros sienten que son recompensados y reconocidos por el buen trabajo, en lugar de ser ignorados, criticados o castigados cuando algo sale mal.
6. **Salario:** Es el sentimiento percibido por los miembros de la organización de que el salario es satisfactorio para suplir las necesidades básicas con relación a sus grupos de referencia (amigos y familiares), y la posibilidad de no alcanzar una mayor remuneración dadas las oportunidades del mercado laboral.
7. **Seguridad:** Es el sentimiento de los miembros por el cual ellos experimentan estabilidad en el trabajo, protección física, psicológica y social.
8. **Responsabilidad:** Grado en que los miembros de la organización reciben responsabilidad personal para lograr realizar la parte de los objetivos organizacionales que les corresponden; así mismo, el grado en que los miembros del grupo experimentan que pueden tomar decisiones.

#### **2.1.2.11. La Satisfacción Laboral. Concepto**

Márquez (2001)<sup>36</sup>, menciona que la satisfacción laboral podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”.

Davis y Newstrom (1999)<sup>37</sup> definen satisfacción laboral como “el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo”.

Robbins (1999)<sup>38</sup> a su vez establece que la satisfacción en el trabajo es la diferencia entre la cantidad de recompensas que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen que deberían recibir.

---

<sup>36</sup> Márquez. (2001). Satisfacción laboral. Pág. 56

<sup>37</sup> Davis y Newstrom (1999). Satisfacción laboral. Pág. 276

<sup>38</sup> Robbins (1999). Satisfacción laboral. Pág. 25

### 2.1.2.12. Factores de la Satisfacción

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998)<sup>39</sup> considera que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.

Adicionalmente:

- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

#### a) Importancia de la satisfacción laboral

Según plantea Robbins la satisfacción laboral es importante por tres razones, ya que existen evidencias que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más.

Se ha demostrado que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.

La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador.

Actualmente se presta mayor interés a la calidad de vida laboral a diferencia de años anteriores en donde se buscaba la relación con el rendimiento."...subyace la idea de que las personas trabajen bien, pero sintiéndose bien; o a la inversa, que estén a gusto en el trabajo, al tiempo que ofrecen un resultado satisfactorio" (Peiró, 1996)<sup>40</sup>.

---

<sup>39</sup> Robbins (1998). Factores de satisfacción laboral. Pág. 44

<sup>40</sup> Peiró (1996). Tratado de psicología del trabajo Volumen I. Ed. Síntesis. Madrid. Págs. 343-394.

A continuación se presenta una breve reseña de las facetas, que ha tenido la satisfacción laboral desde su inicio hasta los estudios más recientes, para ver quiénes son sus principales autores, y los valiosos hallazgos que estas personas realizaron en este tema que está despertando gran importancia y controversia en los últimos años.

Podemos observar como al paso de los años el nivel de importancia va creciendo, pero a la vez vemos que desde el inicio los factores han sido los mismos, compañeros, relaciones sociales, desarrollo personal, beneficios, remuneración, etc.

#### b) Efectos de la satisfacción laboral

A continuación se da una breve explicación de los efectos que produce la satisfacción en otras variables, como sería la productividad, la rotación y el ausentismo, que se pueden considerar como el contexto de la organización, también se dará a conocer un breve resumen de cómo estas variables se relacionan con las siguientes determinantes, edad, sexo y estado civil y antigüedad.

#### c) Satisfacción y productividad

Cuando se reúnen datos de satisfacción y productividad para la organización como un todo, más que a nivel individual, se encuentra que las organizaciones con empleados más satisfechos tienden a ser más productivas que aquellas con empleados insatisfechos. La pregunta habitual es si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos (Robbins, 1998). Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stoner, 1994)<sup>41</sup>. En las décadas de 1950 y 1960 hubo una serie de análisis que abarcaron docenas de estudios realizados para establecer la relación entre satisfacción y productividad. Estos análisis no encontraron una relación consistente. Sin embargo, en la década de 1990, aunque los estudios distan mucho de ser claros, sí se pueden obtener algunos datos de la evidencia existente. Las primeras teorías de la

---

<sup>41</sup> Stoner (1989). El rol del gerente comunicador como elemento incidente en el proceso de cambio Organizacional. Pág. 32



relación entre la satisfacción y el rendimiento quedan resumidas, en esencia, en la afirmación de que un trabajador contento es un trabajador productivo.

d) Satisfacción y Ausentismo

Se ha encontrado una relación más consistente entre ambas variables, si bien ésta es moderadamente alta. De hecho parece más probable que individuos insatisfechos tiendan más a faltar al trabajo.

Sin embargo parece que esta correlación no es tan alta debido a otros factores que tienen impacto en la misma. Así podemos considerar el pago que las organizaciones hacen por enfermedad y el que realizan por la salud.

Cuando en un estudio se ha conseguido reducir el impacto, en la relación que analizamos, de factores externos, parece demostrarse que los empleados satisfechos se ausentan menos del trabajo que los insatisfechos.

e) Satisfacción y Rotación

En este caso parece demostrarse una correlación negativa más consistente. Es decir, a mayor satisfacción, menor rotación. Por lo tanto es de suma importancia el hecho que los empleados estén satisfechos con su trabajo y con ellos mismos, ya que la rotación es uno de los problemas más grandes que existen en las empresas y uno de los factores que más costos les genera debido al esfuerzo que implica la contratación y capacitación de los nuevos empleados.

### **2.1.2.13. Dimensiones de la Satisfacción Laboral**

Hackman y Oldham (1975)<sup>42</sup> aplicó un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico. Se identificaron cinco dimensiones, las cuales se explican a continuación de una forma detallada, para un claro entendimiento y a la vez determinar la importancia de las mismas.

---

<sup>42</sup> Hackman y Oldham (1975). Dimensiones de la satisfacción laboral. Pág. 25-30

**Variedad de habilidades:** Es el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.

**Identidad de la tarea:** Es el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.

**Significación de la tarea:** Es el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.

**Autonomía:** Es el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.

**Retroalimentación del puesto:** Es el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

## 2.2. DEFINICIONES OPERACIONALES

| Variables            | Definición Conceptual  | Definición Operacional   |
|----------------------|--|--|
| Clima Organizacional | Se refiere principalmente a las actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan, el clima organizacional es un efecto de la interacción de los motivos íntimos del individuo, de los incentivos | Test con preguntas sobre la percepción del personal docente, considerando las siguientes categorías y puntajes:<br>TA: Totalmente de Acuerdo (5)<br>DA: De Acuerdo (4)<br>I: Indiferente/Indeciso (3)<br>ED: En Desacuerdo (2)<br>TD: Totalmente en Desacuerdo (1) |

|                       |  |  |
|-----------------------|--|--|
|                       | que le provee la organización y de las expectativas despertadas en la relación, está integrado por las características que describen a esa organización y que la diferencian de otras e influyen sobre el comportamiento de la gente involucrada en esa organización. (Álvarez, 1992). <sup>43</sup> | Escala de Evaluación global:<br>Adecuado (81 – 160 puntos)<br>Inadecuado (32 – 80 puntos)  |
| Satisfacción Laboral. | Es “el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo”. (Davis y Newstrom, 1999). <sup>44</sup>   | Test con preguntas referentes al grado de satisfacción laboral, considerando las siguientes categorías y puntajes:<br>1. Satisfecho (3)<br>2. Poco Satisfecho (2)<br>3. Insatisfecho (1)<br><br>Escala de evaluación global:<br>Satisfecho (36.6 – 75 puntos).<br>Poco Satisfecho (16 – 37.5 puntos).<br>Insatisfecho (1 – 15 puntos). |

<sup>43</sup> Álvarez, G., (1992). El constructo “Clima Organizacional”: Concepto, Teorías, Investigaciones y Resultados Relevantes. *Revista interamericana de psicología ocupacional*, 11(1,2), Págs. 20-30.

<sup>44</sup> Davis y Newstrom (1999). Satisfacción laboral. Pág.276

| <b>VARIABLES</b>   | <b>INDICADORES</b>                 | <b>INDICES</b>  | <b>ESCALAS DE MEDICIÓN</b>   |
|--|------------------------------------|---|--|
| <b>Variable de estudio 1:</b><br><br><b>Clima Organizacional</b> | <b>1. Normas de excelencia.</b>    | 1.1. Usted percibe que la Institución pone énfasis en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente.                | <b>Escala de medición:</b><br><br>Totalmente en desacuerdo. (1)<br><br>En desacuerdo (2)<br><br>Indiferente/Indeciso (3).<br><br>De Acuerdo (4)<br><br>Totalmente de Acuerdo (5)<br><br><b>Escala de Evaluación global:</b><br><br>Adecuado (81 – 160 puntos)<br>Inadecuado (32 – 80 puntos) |
|  |                                    | 1.2. Usted percibe que la institución fija objetivos y metas claras y retadoras.  |  |
|  |                                    | 1.3. Usted percibe que la Institución comunica y promueve el compromiso con los objetivos y metas a lograr.                       |  |
|  | <b>2. Claridad organizacional.</b> | 2.1. Usted percibe que las actividades y comisiones de trabajo están bien organizadas en la I.E.                                  |  |
|  |                                    | 2.2. Usted percibe que los objetivos estratégicos de la I.E. están claramente definidos.  |  |
|  | <b>3. Calor y apoyo.</b>           | 3.1. Usted percibe que la amistad es considerada como norma preciada por el grupo.  |  |
|  | <b>4. Conformidad.</b>             | 4.1. Usted percibe de que existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo.                          |  |
|  |                                    | 4.2. Usted percibe de que existe un exceso de reglas, normas y políticas institucionales a las cuales haya que conformarse.       |  |
|  | <b>5. Recompensa.</b>              | 5.1. Usted percibe que son recompensados y reconocidos por su buen desempeño laboral.   |  |
|  | <b>6. Salario.</b>                 | 6.1. Usted percibe de que el sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas familiares.                     |  |
|  |                                    | 6.2. Usted percibe de que no existe la posibilidad de alcanzar una mayor remuneración dada las oportunidades del mercado laboral. |  |
|  | <b>7. Seguridad.</b>               | 7.1. Percibe usted que los profesores experimentan estabilidad en el trabajo.   |  |
|  |                                    | 7.2. Usted percibe tener la protección física, psicológica y social en la I.E.  |  |
|  | <b>8. Responsabilidad</b>          | 8.1. Usted recibe responsabilidad personal para realizar la parte de los objetivos institucionales que les corresponde.           |  |
|  |                                    | 8.2. Usted percibe que pueden tomar decisiones y ejecutarlas con plena autonomía.   |  |

| VARIABLES  | INDICADORES                          | INDICES   | ESCALA VALORATIVA   |
|--|--------------------------------------|---|---|
| <b>Variable de estudio 2: Satisfacción Laboral</b> | <b>1. Variedad de habilidades</b>    | 1.1. Usted considera que las habilidades y talento que posee son suficientes para cumplir con las exigencias del puesto o cargo que tiene en la IE.   | <b>Escala de medición:</b><br>Satisfecho (3).<br>Poco Satisfecho (2).<br>Insatisfecho (3).<br><br><b>Escala de evaluación global:</b><br>Satisfecho (36.6 – 75 puntos).<br>Poco Satisfecho (16 – 37.5 puntos).<br>Insatisfecho (1 – 15 puntos). |
|  |                                      | 1.2. Usted se siente satisfecho con la variedad de actividades curriculares, extracurriculares o administrativas que realiza en su IE.  |   |
|  |                                      | 1.3. Usted se siente contento porque pone en juego su talento para ejecutar su trabajo en la IE.  |   |
|  | <b>2. Identidad de la tarea.</b>     | 2.1. Usted es consciente de que el puesto o cargo que tiene en la IE requiere ejecutar un conjunto de tareas desde el principio al fin para lograr un resultado visible.  |   |
|  |                                      | 2.2. Usted es consciente de que el puesto o cargo que tiene en la IE requiere ejecutar acciones que están incluidas dentro de un proceso mayor (pedagógico, administrativo o institucional) para lograr un resultado o meta concreta. |   |
|  |                                      | 2.3. Usted tiene claramente identificado las tareas que tiene que realizar para lograr un resultado concreto dentro de la funciones que exige su cargo.   |   |
|  | <b>3. Significación de la tarea.</b> | 3.1. Usted es consciente que las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo tienen impacto sobre la vida de las demás personas que integran su IE.  |   |
|  |                                      | 3.2. Usted es consciente de que las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo tienen impacto sobre el trabajo que realizan las demás personas que integran su IE.  |   |
|  |                                      | 3.3. Usted se siente satisfecho con las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo porque tienen impacto sobre la vida de las demás personas de IE o de su entorno social.  |   |
|  | <b>4. Autonomía</b>                  | 4.1. Usted está satisfecho con la libertad o independencia que tiene para ejecutar las tareas en el puesto o cargo que tiene en su IE.  |   |
|  |                                      | 4.2. Usted está satisfecho con la discreción que le proporciona su cargo para programar su trabajo.   |   |

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
|  |   | 4.3. Usted está satisfecho con la discreción que le proporciona su cargo para utilizar las herramientas necesarias que le permitan desarrollar su trabajo.                                     |  |
|  | <b>5. Retroalimentación del puesto.</b> | 5.1. Usted es consciente de que el desempeño de las actividades que realiza como parte del cargo que tiene le permite obtener información clara y directa sobre la efectividad de su accionar. |  |
|  |   | 5.2. Usted considera que la información que obtiene sobre las actividades que realiza como parte de su cargo le permite implementar acciones de mejoramiento continuo de su desempeño laboral. |  |

### 2.3. HIPÓTESIS

Existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”- Iquitos- 2014.

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Método de investigación

Según el alcance de la investigación con enfoque cuantitativo, se utilizó el método descriptivo – correlacional, en la medida que estuvo orientada a describir de manera independiente cada una de las variables de estudio y luego mediante métodos estadísticos se determinó la relación entre las variables: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

#### 3.2. Diseños de investigación

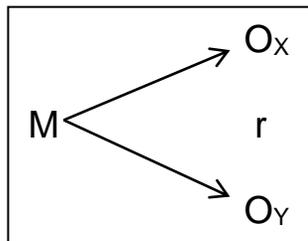
El diseño general de la investigación fue el no experimental y el diseño específico fue el correlacional y transeccional.

Fue no experimental porque no se manipuló la variable de estudio: Clima Organizacional.

Fue correlacional - transeccional, porque estuvo orientada a verificar la probable relación entre la variable Clima Organizacional y la variable Satisfacción Laboral.

Fue transeccional, porque se recolectó los datos en un solo momento que duró la investigación.

El diseño es:



Dónde:

- M = Muestra  
O<sub>X</sub> = Observación a la variable de estudio: Clima Organizacional.  
O<sub>Y</sub> = Observación a la variable de estudio: Satisfacción Laboral.  
r = Posible relación entre las dos variables de estudio.

### 3.3. Población y muestra

La población objeto de estudio, estuvo constituida por todo los profesores del nivel primario y secundario de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, que laboran durante el año escolar 2014.

| <b>Actor Educativo</b> | <b>Primaria</b> | <b>Secundaria</b> | <b>Total</b> |
|------------------------|-----------------|-------------------|--------------|
| <b>Profesores</b>      | 46              | 97                | <b>143</b>   |

Fuente: PEI de la I.E.P.S. Sagrado Corazón - 2014

La muestra estuvo conformada por el 100% de los Profesores de la IEPSM “Sagrado Corazón”, debido a que la población fue pequeña. La selección de la muestra se hizo de manera censal y no aleatoria (intencionada).

### 3.4. Técnicas e instrumentos

Las técnicas que se emplearon en la recolección de datos fueron: el Test de Escala Likert para medir la percepción de Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del profesor.

El instrumento de recolección de datos para la variable de estudio (1): Clima Organizacional, fue el Test, y para la variable de estudio (2) Satisfacción Laboral fue un Cuestionario de preguntas.

La validez de los dos instrumentos fueron comprobados mediante el juicio de tres (03) expertos, con grados de Maestría en Educación, especialización y experiencia mínima de 10 años en Educación y la gestión de Instituciones Educativas en el ámbito de la región y el país.

La Confiabilidad del Test y el Cuestionario, fue comprobada mediante el Método de Medida de Estabilidad (Confiabilidad por Test – Retest) y el Coeficiente de Correlación *Alpha de Cronbach*.



Para el Test, se obtuvo un coeficiente *Alfa de Cronbach* igual a 0.95 y confiabilidad por *Test – Retest* de 0.96 (con dos semanas de diferencia entre las administraciones), lo que indica una fiabilidad alta.

Para el Cuestionario, se obtuvo un coeficiente *alfa* igual a 0.93 y confiabilidad por *Test – Retest* de 0.96 (con dos semanas de diferencia entre las administraciones), lo que indica una fiabilidad alta.

### **3.5. Procedimientos de recolección de datos**

- Elaboración y aprobación del anteproyecto de tesis.
- Elaborar el instrumento de la recolección de datos.
- Prueba de validez y confiabilidad al instrumento recolección de datos.
- Recolección de la información.
- Procesamiento de la información
- Organización de la información en cuadros.
- Análisis e interpretación de la información.
- Elaboración de la discusión, conclusiones y recomendaciones.
- Elaboración y presentación del informe.
- Sustentación del informe.

### **3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

La información fue procesada en forma automática utilizando el paquete estadístico computacional SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*, que en su traducción al castellano quedaría como “Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales”), versión 22 en español, sobre la base de datos con el cual se organizó la información en cuadros para luego representarlos en gráficos.

El análisis e interpretación de la información se realizó utilizando la estadística descriptiva (frecuencia, promedio y porcentaje) para el estudio de las variables en forma

independiente y la estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ),  $p \leq 0.01$  % para la prueba de la hipótesis.

### **3.7. Protección de los derechos humanos**

El estudio ha respetado las normas y consideraciones éticas, el derecho a la privacidad, anonimidad, confidencialidad, protección a la integridad física y moral, y al consentimiento informado de los sujetos de la investigación.

## CAPITULO IV RESULTADOS

### 4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

#### 4.1.1. Diagnóstico del Clima Organizacional.

Para la medición del clima organizacional, se consideró ocho indicadores: 1) Normas de excelencia; 2) Claridad organizacional; 3) Calor y apoyo; 4) Conformidad; 5) Recompensa; 6) Salario; 7) Seguridad; y, 8) Responsabilidad.

#### ANÁLISIS DE LOS INDICADORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla N° 01

CLIMA ORGANIZACIONAL: NORMAS DE EXCELENCIA, SEGÚN LA OPINIÓN  
DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN” IQUITOS, 2014

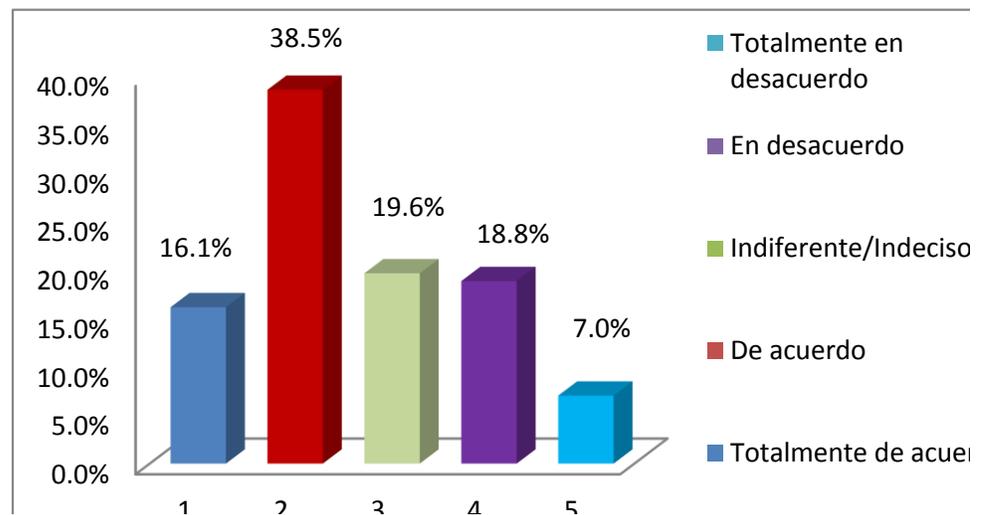
| <b>NORMAS DE EXCELENCIA</b> | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|-----------------------------|------------|--------------|
| Totalmente de acuerdo       | 23         | 16.1         |
| De acuerdo                  | 55         | 38.5         |
| Indiferente/indeciso        | 28         | 19.6         |
| En desacuerdo               | 27         | 18.8         |
| Totalmente en desacuerdo    | 10         | 7.0          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Test TECLA (Anexo N° 02)

n=143

Gráfico N°01

CLIMA ORGANIZACIONAL: NORMAS DE EXCELENCIA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN” IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 01

La Tabla y Gráfico N° 01, presenta los resultados de la aplicación del Test a los profesores para medir la percepción del clima organizacional: Normas de excelencia en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón” de Iquitos-2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 16.1% (23 profesores) estuvo totalmente de acuerdo; el 38.5% (55 profesores) estuvo de acuerdo en que la Institución Educativa pone énfasis en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente; fija objetivos, metas claras y retadoras; comunica y promueve el compromiso con los objetivos y metas a lograr. Mientras que el 19.6% (28 profesores) se mostró indiferente/indeciso; el 18.8% (27 profesores) se mostró en desacuerdo; y, finalmente, el 7.0% (10 profesores) estuvo totalmente en desacuerdo, en el sentido que la Institución Educativa no pone énfasis en la normas de excelencia.

TABLA N° 02

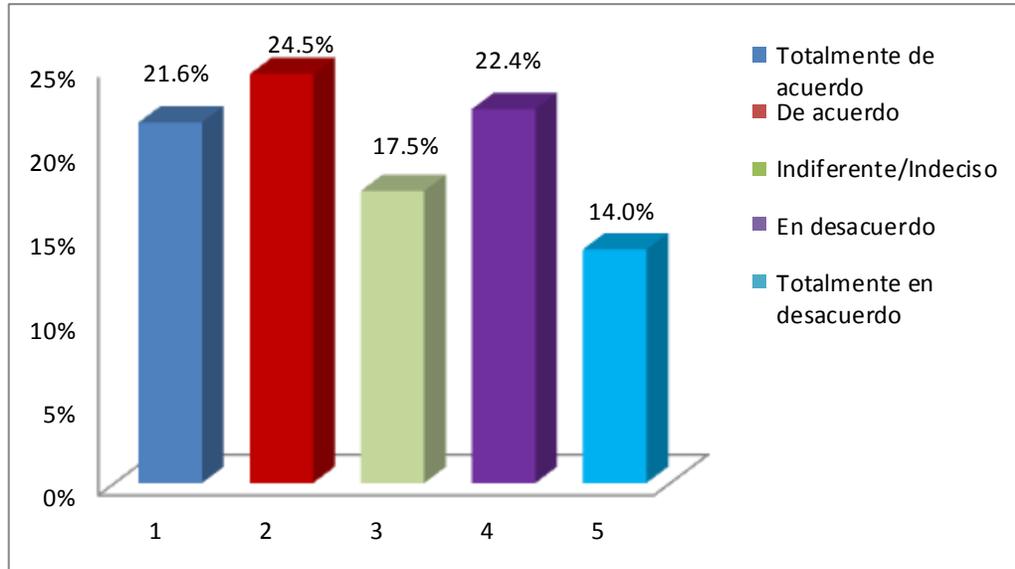
CLIMA ORGANIZACIONAL: CLARIDAD ORGANIZACIONAL, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014

| <b>CLARIDAD ORGANIZACIONAL</b> | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|--------------------------------|------------|--------------|
| Totalmente de acuerdo          | 31         | 21.6         |
| De acuerdo                     | 35         | 24.5         |
| Indiferente/indeciso           | 25         | 17.5         |
| En desacuerdo                  | 32         | 22.4         |
| Totalmente en desacuerdo       | 20         | 14.0         |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Test TECLA (Anexo N° 02) n=143

GRÁFICO N° 02

CLIMA ORGANIZACIONAL: CLARIDAD ORGANIZACIONAL, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 02

La Tabla y Gráfico N° 02, presenta los resultados de la aplicación del Test a los profesores para medir la percepción del clima organizacional: Claridad organizacional, en Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 21.6% (31 profesores) estuvo totalmente de acuerdo; y, el 24.5% (35 profesores) estuvo de acuerdo en que las actividades y comisiones de trabajo están bien organizadas en la I.E., y percibe que los objetivos estratégicos están claramente definidos. Mientras que el 17.5% (25 profesores) se mostró Indiferente/Indeciso; el 22.4% (32 profesores) estuvo en desacuerdo; y, el 14.0% (20 profesores) estuvo totalmente en desacuerdo, en el sentido de que la Institución Educativa no tiene claridad organizacional, tanto en sus actividades y comisiones de trabajo que le permitan concretar sus objetivos institucionales.

Tabla N° 03

CLIMA ORGANIZACIONAL: CALOR Y APOYO, SEGÚN LA OPINIÓN DE  
 PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
 SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014

| <b>CALOR Y APOYO</b>     | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|--------------------------|------------|--------------|
| Totalmente de acuerdo    | 15         | 10.5         |
| De acuerdo               | 33         | 23.0         |
| Indiferente/indeciso     | 15         | 10.5         |
| En desacuerdo            | 55         | 38.5         |
| Totalmente en desacuerdo | 25         | 17.5         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

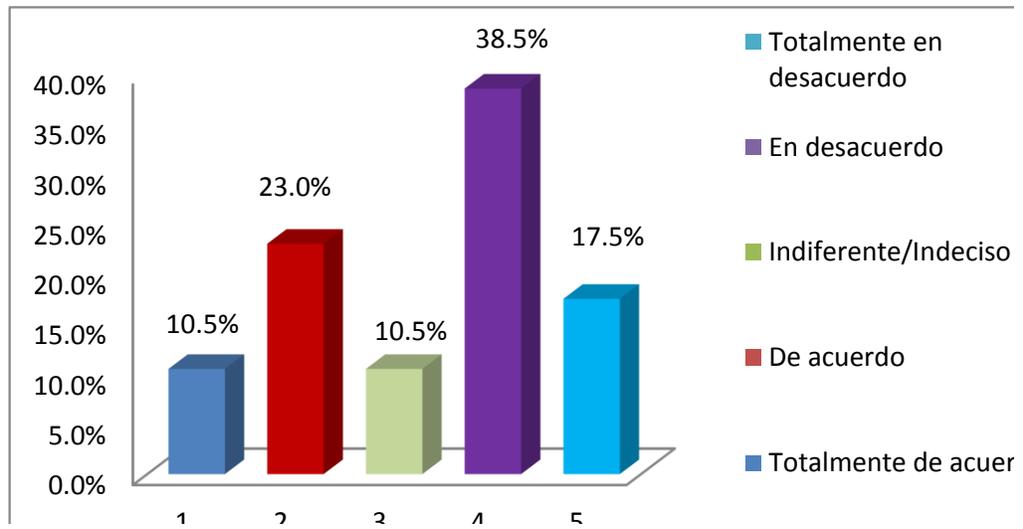
Fuente: Test TECLA (Anexo N° 02)

n=143



Gráfico N° 03

CLIMA ORGANIZACIONAL: CALOR Y APOYO, SEGÚN LA OPINIÓN DE  
PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 03

La Tabla y Gráfico N° 03, presenta los resultados de la aplicación del Test a los profesores para medir la percepción del clima organizacional: Calor y apoyo, en la Institución Educativa Primaria de Menores “Sagrado Corazón”- Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 10.5% (15 profesores) estuvo totalmente de acuerdo; y, el 23.0% (33 profesores) estuvo de acuerdo en que la amistad es considerada como norma preciada por el grupo y siente que recibe apoyo permanente del director o su equipo directivo para efectuar sus labores en la institución educativa. Mientras que el 10.5% (15 profesores) se mostró indiferente/indeciso; el 38.5% (55 profesores) estuvo en desacuerdo; y, el 17.5% (25 profesores) estuvo totalmente en desacuerdo, en el sentido que no considera a la amistad como norma preciada por el grupo y tampoco siente que recibe apoyo permanente del director o su equipo directivo para efectuar sus labores en la institución educativa.

Tabla N° 04

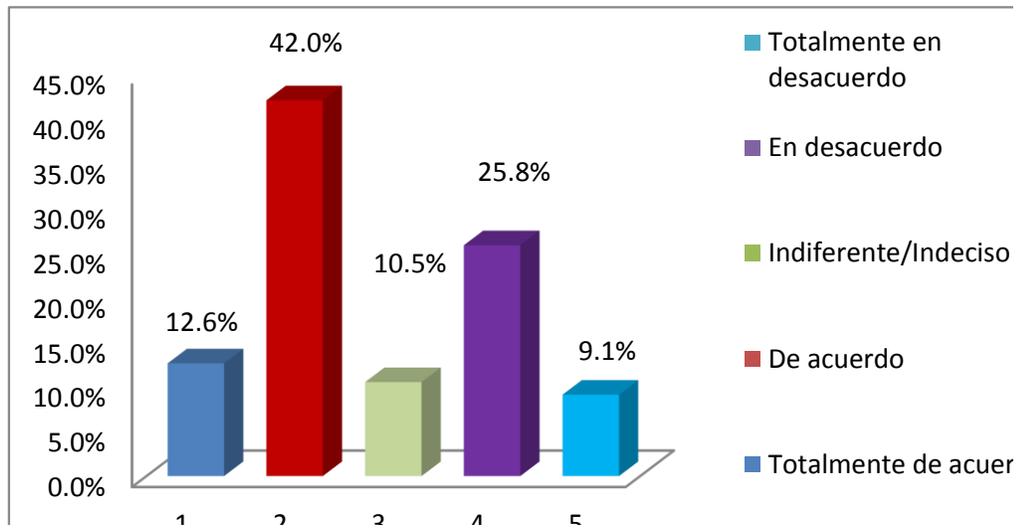
CLIMA ORGANIZACIONAL: CONFORMIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE  
 PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
 SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014

| <b>CONFORMIDAD</b>       | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|--------------------------|------------|--------------|
| Totalmente de acuerdo    | 18         | 12.6         |
| De acuerdo               | 60         | 42.0         |
| Indiferente/indeciso     | 15         | 10.5         |
| En desacuerdo            | 37         | 25.8         |
| Totalmente en desacuerdo | 13         | 9.1          |
| <b>TOTAL</b>             | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Test TECLA (Anexo N° 02) n=143

Gráfico N° 04

CLIMA ORGANIZACIONAL: CONFORMIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE  
PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 04

La Tabla y Gráfico N° 04, presenta los resultados de la aplicación del Test a los profesores para medir la percepción del clima organizacional: Conformidad, en Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores, el 12.6% (18 profesores) estuvo Totalmente de acuerdo; y, el 42% (60 profesores) estuvo De acuerdo en que existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo; existe un exceso de reglas, normas y políticas institucionales a las cuales haya que conformarse. Mientras que el 10.5% (15 profesores) se mostró indiferente/indeciso; el 25.8% (67 profesores) estuvo En desacuerdo; y, sólo el 9.1% (13 profesores) estuvo totalmente en desacuerdo, en el sentido de que no perciben la existencia de muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo; exceso de leyes, reglas y políticas a las cuales tienen que conformarse.

Tabla N° 05

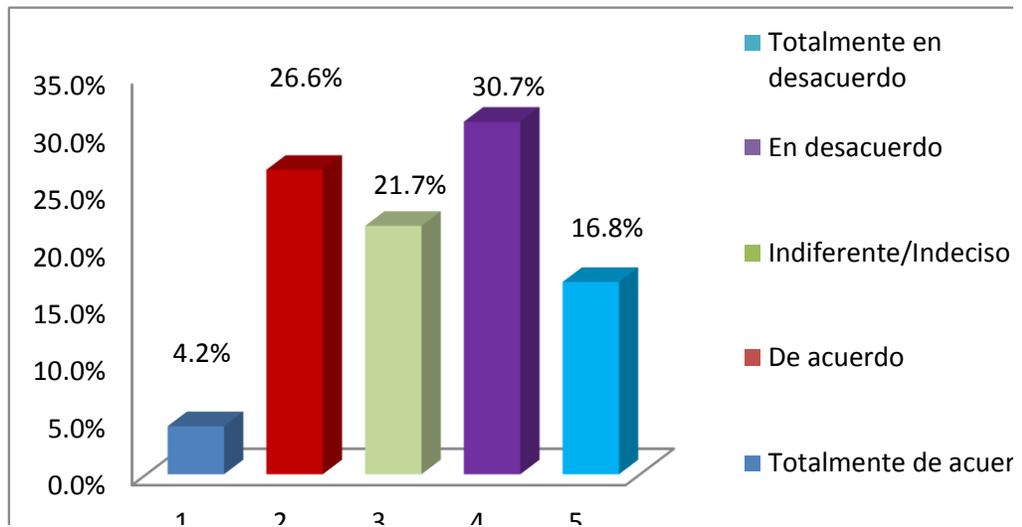
CLIMA ORGANIZACIONAL: RECOMPENSA, SEGÚN LA OPINIÓN DE  
 PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
 SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014

| <b>RECOMPENSA</b>        | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|--------------------------|------------|--------------|
| Totalmente de acuerdo    | 6          | 4.2          |
| De acuerdo               | 38         | 26.6         |
| Indiferente/indeciso     | 31         | 21.7         |
| En desacuerdo            | 44         | 30.7         |
| Totalmente en desacuerdo | 24         | 16.8         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Test TECLA (Anexo N° 02) n=143

Gráfico N° 05

CLIMA ORGANIZACIONAL: RECOMPENSA, SEGÚN OPINIÓN DE LOS  
PROFESORES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 05

La Tabla y Gráfico N° 05, presenta los resultados de la aplicación del Test a los profesores para medir la percepción del clima organizacional: Recompensa, en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 4.2% (06 profesores) estuvo totalmente de acuerdo; y, el 26.6% (38 profesores) estuvo de acuerdo en que son recompensados y reconocidos por su buen desempeño laboral, en lugar de ser ignorados, criticados o castigados cuando algo sale mal. Mientras que el 21.7% (31 profesores) se mostró indiferente/indeciso; el 30.7% (44 profesores) estuvo en desacuerdo; y, el 16.8% (24 profesores) estuvo totalmente en desacuerdo, en el sentido de que no perciben que sean recompensados y reconocidos por el buen trabajo que realizan, tampoco perciben que el director reconoce públicamente el buen desempeño laboral de los profesores de su Institución Educativa.



Tabla N° 06

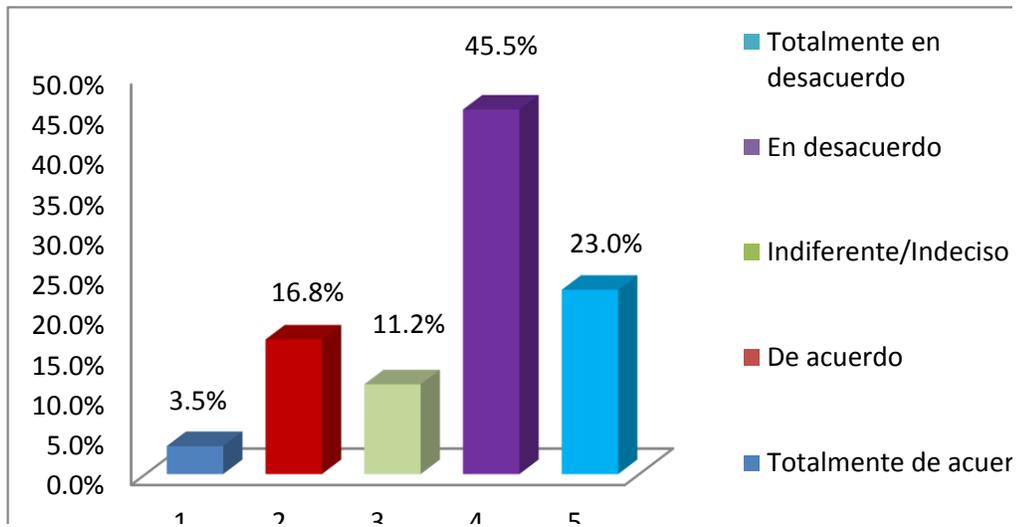
CLIMA ORGANIZACIONAL: SALARIO, SEGÚN LA OPINIÓN DE  
 PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
 SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014

| <b>SALARIO</b>           | <b>N°</b> | <b>%</b> |
|--------------------------|-----------|----------|
| Totalmente de acuerdo    | 5         | 3.5      |
| De acuerdo               | 24        | 16.8     |
| Indiferente/indeciso     | 16        | 11.2     |
| En desacuerdo            | 65        | 45.5     |
| Totalmente en desacuerdo | 33        | 23.0     |
| <b>TOTAL</b>             | 143       | 100.0    |

Fuente: Test TECLA (Anexo N° 02) n=143

Gráfico N° 06

CLIMA ORGANIZACIONAL: SALARIO, SEGÚN LA OPINIÓN DE  
PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 06

La Tabla y Gráfico N° 06, presenta los resultados de la aplicación del Test a los profesores para medir la percepción del clima organizacional: Salario, en Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% (186) de profesores encuestados, el 3.5% (05 profesores) estuvo totalmente de acuerdo; y, el 16.8% (24 profesores) estuvo de acuerdo en que el sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas familiares; aunque, son conscientes de que no existe la posibilidad de alcanzar una mayor remuneración dada las oportunidades del mercado laboral y los nuevos dispositivos legales en el sector. Mientras que el 11.2% (16 profesores) se mostró indiferente/indeciso; el 45.5% (65 profesores) estuvo en desacuerdo; y, el 23.0% (33 profesores) estuvo totalmente en desacuerdo, en el sentido de que la mayoría de miembros de la organización, percibe que el salario no resulta satisfactorio para suplir las necesidades básicas con relación a sus grupos de referencia (amigos y familiares), y la imposibilidad de alcanzar una mayor remuneración dadas las oportunidades del mercado laboral y los nuevos dispositivos legales en el sector.

Tabla N° 07

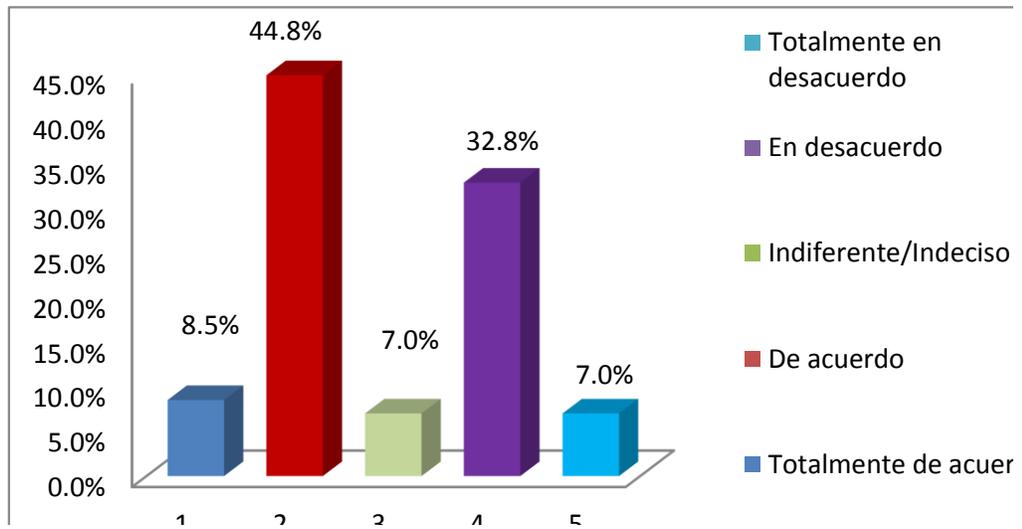
CLIMA ORGANIZACIONAL: SEGURIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE  
 PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
 SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014

| <b>SEGURIDAD</b>         | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|--------------------------|------------|--------------|
| Totalmente de acuerdo    | 12         | 8.4          |
| De acuerdo               | 64         | 44.8         |
| Indiferente/indeciso     | 10         | 7.0          |
| En desacuerdo            | 47         | 32.8         |
| Totalmente en desacuerdo | 10         | 7.0          |
| <b>TOTAL</b>             | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Test TECLA (Anexo N° 02) n=143

Gráfico N° 07

CLIMA ORGANIZACIONAL: SEGURIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 07

La Tabla y Gráfico N° 07, presenta los resultados de la aplicación del Test a los profesores para medir la percepción del clima organizacional: Seguridad, en la Institución Educativa Primaria y Secundaria “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 8.5% (12 profesores) estuvo totalmente de acuerdo; y, el 44.8% (64 profesores) estuvo de acuerdo en que tienen estabilidad en el trabajo, así como protección física, psicológica y social. Mientras que el 7.0% (10 profesores) se mostró indiferente/indeciso; el 32.8% (47 profesores) estuvo en desacuerdo; y, el 7.0% (10 profesores) estuvo totalmente en desacuerdo, en el sentido de que la mayoría de miembros de la organización percibe que no tienen estabilidad en el trabajo, tampoco protección física, psicológica y social.

Tabla N° 08

CLIMA ORGANIZACIONAL: RESPONSABILIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN  
DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014

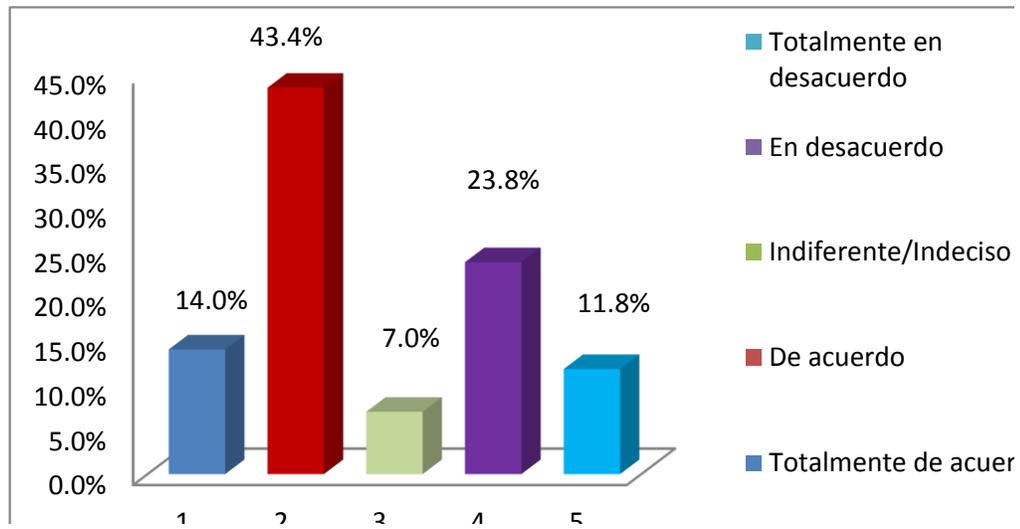
| <b>RESPONSABILIDAD</b>   | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|--------------------------|------------|--------------|
| Totalmente de acuerdo    | 20         | 14.0         |
| De acuerdo               | 62         | 43.4         |
| Indiferente/indeciso     | 10         | 7.0          |
| En desacuerdo            | 34         | 23.8         |
| Totalmente en desacuerdo | 17         | 11.8         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Test TECLA (Anexo N° 02)

n=143

Gráfico N° 08

CLIMA ORGANIZACIONAL: RESPONSABILIDAD, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 08



La Tabla y Gráfico N° 08, presenta los resultados de la aplicación del Test a los profesores para medir la percepción del clima organizacional: Responsabilidad, en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 14.0% (20 profesores) estuvo totalmente de acuerdo; el 62% (62 profesores) estuvo de acuerdo en que recibe responsabilidad personal para realizar la parte de los objetivos institucionales que les corresponde, percibe que pueden tomar decisiones y ejecutarlas con plena autonomía, y asume el cargo con mucha responsabilidad. Mientras que el 7.0% (10 profesores) se mostró indiferente/indeciso; el 23.8% (34 profesores) estuvo en desacuerdo; y, el 11.8% (17 profesores) estuvo totalmente en desacuerdo, en el sentido de que la mayoría de miembros de la organización percibe que no les asignan responsabilidad personal para lograr realizar la parte de los objetivos organizacionales que les corresponde; así mismo, perciben que no pueden tomar decisiones de manera autónoma, o asuma el cargo con mucha responsabilidad.

ANÁLISIS GLOBAL DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla N° 09

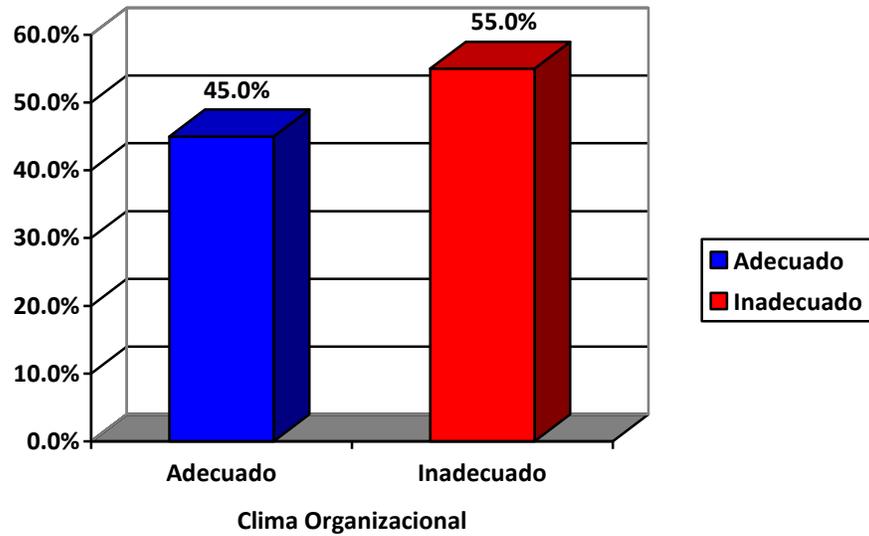
CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS,  
2014.

| <b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b> | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|-----------------------------|------------|--------------|
| Adecuado                    | 65         | 45           |
| Inadecuado                  | 78         | 55           |
| <b>TOTAL</b>                | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Test TECLA (Anexo N° 02) n=143

Grafico N° 09

CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS,  
2014.



Fuente: Tabla N° 09

La Tabla y Gráfico N° 09, presenta los resultados de la evaluación global sobre el clima organizacional en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”- Iquitos, 2014, en la que se consideró los siguientes indicadores: 1) Normas de excelencia; 2) Claridad organizacional; 3) Calor y apoyo; 4) Conformidad; 5) Recompensa; 6) Salario; 7) Seguridad; y, 8) Responsabilidad. Y para efectos de su evaluación global se resumió en dos categorías valorativas: 1) Clima organizacional Adecuado y 2) Clima organizacional Inadecuado.

Se puede observar que, del 100% de profesores encuestados, el 45.0% (65 profesores) percibió que el clima organizacional es Adecuado en su respectiva Institución Educativa. Mientras que el 55.0% (78 profesores) restante percibió que el clima organizacional en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, del distrito de Iquitos, es Inadecuado en cuanto a normas de excelencia, claridad organizacional, calor y apoyo, conformidad, recompensa, salario, seguridad y responsabilidad.

#### 4.1.2. Diagnóstico de la Satisfacción Laboral

Para medir la Satisfacción Laboral, se ha considerado cinco dimensiones: 1) Variedad de habilidades, 2) Identidad de la tarea, 3) Significación de la tarea, 4) Autonomía y 5) Retroalimentación del Puesto.

#### ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PROFESOR

Tabla N° 10

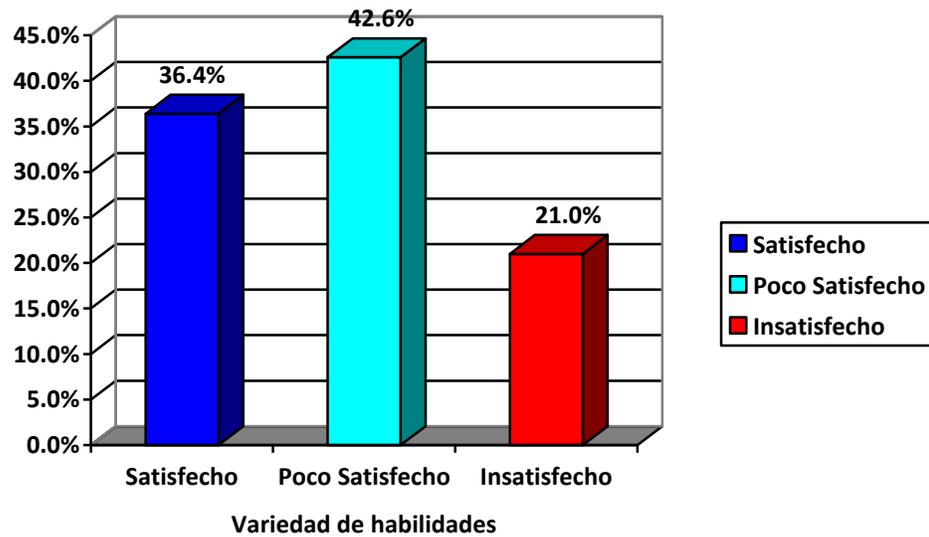
SATISFACCIÓN LABORAL: VARIEDAD DE HABILIDADES, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014

| <b>VARIEDAD DE HABILIDADES</b> | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|--------------------------------|------------|--------------|
| Satisfecho                     | 52         | 36.4         |
| Poco Satisfecho                | 61         | 42.6         |
| Insatisfecho                   | 30         | 21.0         |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Cuestionario de Satisfacción Laboral (Anexo N° 03) n=143

Gráfico N° 10

SATISFACCIÓN LABORAL: VARIEDAD DE HABILIDADES, SEGÚN LA  
OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”,  
IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 10

La Tabla y Gráfico N° 10, presenta los resultados de la aplicación del Cuestionario a los profesores para medir la Satisfacción Laboral: Variedad de Habilidades, en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 36.4% (52 profesores) respondió que se encuentra satisfecho en la medida que considera que las habilidades y talento que posee son suficientes para cumplir con las exigencias del puesto o cargo que tiene en la Institución Educativa; se siente satisfecho con la variedad de actividades curriculares, extracurriculares o administrativas que realiza en su I.E.; se siente contento porque pone en juego su talento para ejecutar su trabajo. El 42.6% (61 profesores) manifestó que se encuentra poco satisfecho; mientras que el 21.0% (30 profesores) expresó que se encuentra insatisfecho.

Tabla N° 11

SATISFACCIÓN LABORAL: IDENTIDAD DE LA TAREA, SEGÚN LA  
OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”,  
IQUITOS, 2014

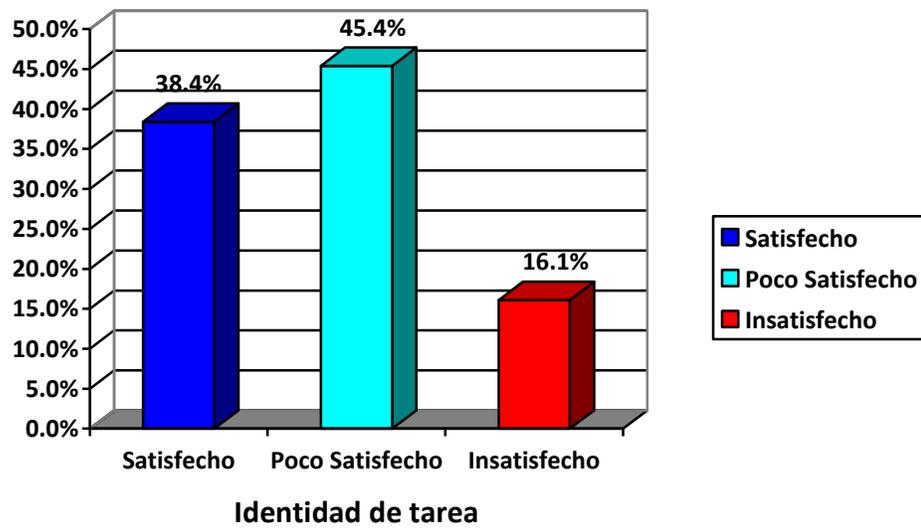
| <b>IDENTIDAD DE LA TAREA</b> | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|------------------------------|------------|--------------|
| Satisfecho                   | 55         | 38.5         |
| Poco Satisfecho              | 65         | 45.4         |
| Insatisfecho                 | 23         | 16.1         |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Cuestionario de Satisfacción Laboral (Anexo N° 03) n=143



Gráfico N° 11

SATISFACCIÓN LABORAL: IDENTIDAD DE LA TAREA, SEGÚN LA  
OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”,  
IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 11

La Tabla y Gráfico N° 11, presenta los resultados de la aplicación del Cuestionario a los profesores para medir la Satisfacción Laboral: Identidad de la Tarea, en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 38.5% (55 profesores) respondió que se encuentra satisfecho, en la medida que es consciente de que el puesto o cargo que tiene en la IE requiere ejecutar un conjunto de tareas desde el principio al fin para lograr un resultado visible; es consciente de que el puesto o cargo que tiene en la IE requiere ejecutar acciones que están incluidas dentro de un proceso mayor (pedagógico, administrativo o institucional) para lograr un resultado o meta concreta; y tiene claramente identificado las tareas que tiene que realizar para lograr un resultado concreto dentro de la funciones que exige su cargo. El 45.4% (65 profesores) manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 16.1% (23 profesores) expresó que se encuentra Insatisfecho en cuanto a la identidad de la tarea.

Tabla N° 12

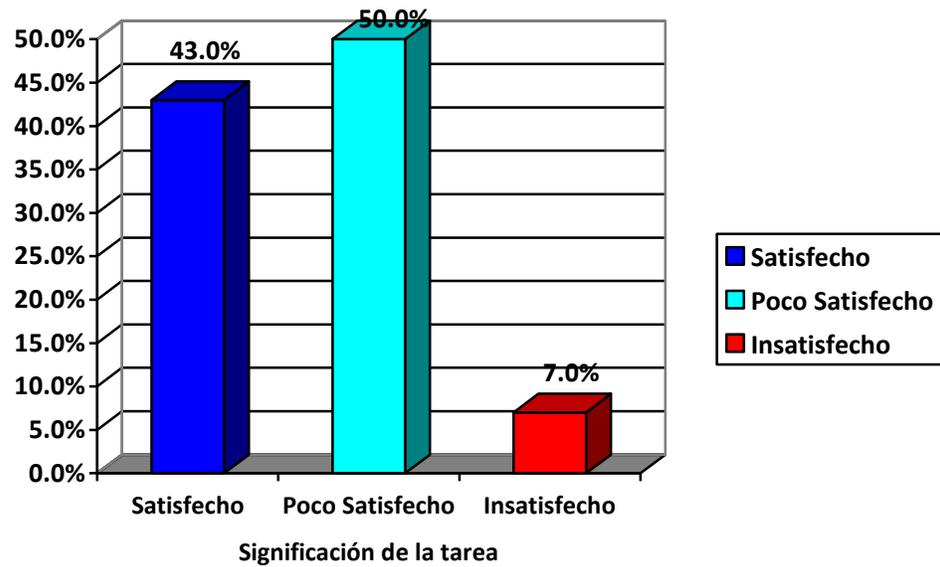
SATISFACCIÓN LABORAL: SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA, SEGÚN LA  
 OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
 PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”,  
 IQUITOS, 2014.

| <b>SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA</b> | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|----------------------------------|------------|--------------|
| Satisfecho                       | 61         | 43           |
| Poco Satisfecho                  | 72         | 50           |
| Insatisfecho                     | 10         | 7            |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Cuestionario de Satisfacción Laboral (Anexo N° 03) n=143

Gráfico N° 12

SATISFACCIÓN LABORAL: SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA, SEGÚN LA  
OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”,  
IQUITOS, 2014



Fuente: Tabla N° 12

La Tabla y Gráfico N° 12, presenta los resultados de la aplicación del Cuestionario a los profesores para medir la Satisfacción Laboral: Significación de la Tarea, en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores, el 43.0% (61 profesores) respondió que se encuentra satisfecho, en la medida que es consciente que las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo tienen impacto sobre la vida de las demás personas que integran su IE; es consciente de que las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo tienen impacto sobre el trabajo que realizan las demás personas que integran su IE; y se siente satisfecho con las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo porque tienen impacto sobre la vida de las demás personas de su IE o entorno social. El 50.0% (72 profesores) manifestó que se encuentra Poco satisfecho; mientras que el 7.0% (10 profesores) expresó que se encuentra insatisfecho.

Tabla N° 13

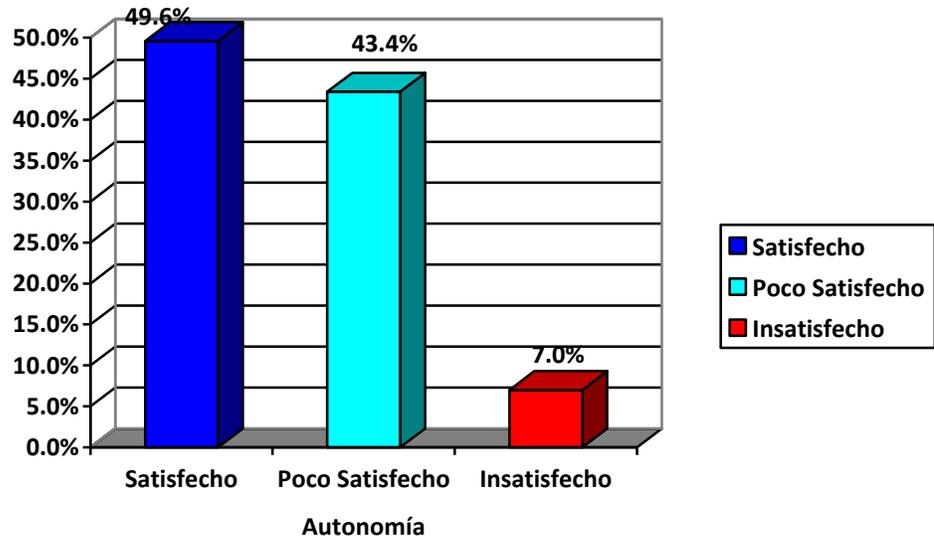
SATISFACCIÓN LABORAL: AUTONOMÍA, SEGÚN LA OPINIÓN DE  
 PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA  
 SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.

| <b>AUTONOMÍA</b> | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|------------------|------------|--------------|
| Satisfecho       | 71         | 49.6         |
| Poco Satisfecho  | 62         | 43.4         |
| Insatisfecho     | 10         | 7.0          |
| <b>TOTAL</b>     | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Cuestionario de Satisfacción Laboral (Anexo N° 03) n=143

Gráfico N° 13

SATISFACCIÓN LABORAL: AUTONOMÍA, SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.



Fuente: Tabla N° 13

La Tabla y Gráfico N° 13, presenta los resultados de la aplicación del Cuestionario a los profesores para medir la Satisfacción Laboral: Autonomía, en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 49.6% (71 profesores) respondió que se encuentra Satisfecho en la medida que está contento con la libertad o independencia que tiene para ejecutar las tareas en el puesto o cargo que tiene en su IE; está satisfecho con la discreción que le proporciona su cargo para programar su trabajo; está satisfecho con la discreción que le proporciona su cargo para utilizar las herramientas necesarias que le permitan desarrollar su trabajo. El 43.4% (62 profesores) manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 7.0% (10 profesores) expresó que se encuentra Insatisfecho.



Tabla N° 14

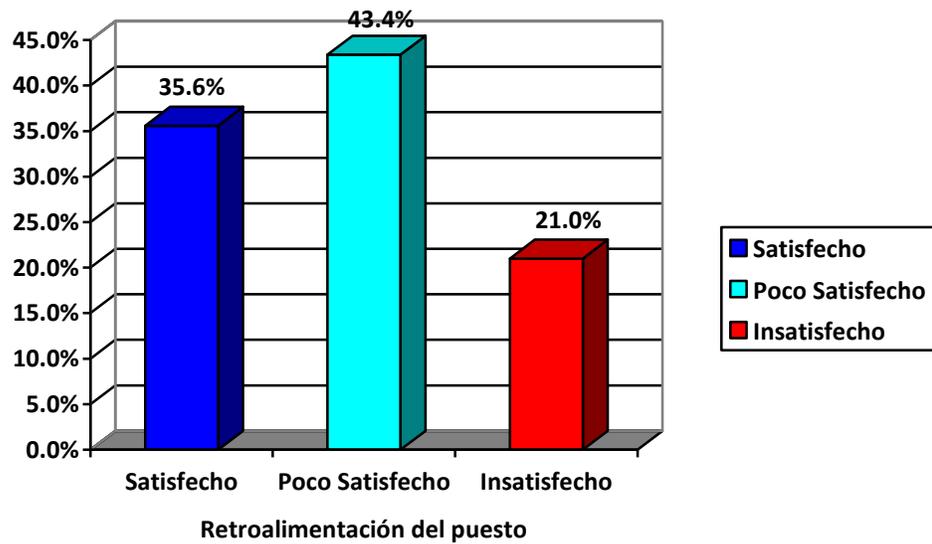
SATISFACCIÓN LABORAL: RETROALIMENTACIÓN DEL PUESTO,  
 SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN  
 EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO  
 CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.

| <b>RETROALIMENTACIÓN DEL PUESTO</b> | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|-------------------------------------|------------|--------------|
| Satisfecho                          | 51         | 35.6         |
| Poco Satisfecho                     | 62         | 43.4         |
| Insatisfecho                        | 30         | 21.0         |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Cuestionario de Satisfacción Laboral (Anexo N° 03) n=143

Gráficos N° 14

SATISFACCIÓN LABORAL: RETROALIMENTACIÓN DEL PUESTO,  
SEGÚN LA OPINIÓN DE PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO  
CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.



Fuente: Tabla N° 14

La Tabla y Gráfico N° 14, presenta los resultados de la aplicación del Cuestionario a los profesores para medir la Satisfacción Laboral: Retroalimentación del Puesto, en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 35.6% (51 profesores) respondió que se encuentra satisfecho, en la medida que tiene establecido indicadores de resultado para evaluar su desempeño en el cargo que actualmente ostenta; es consciente de que el desempeño de las actividades que realiza como parte del cargo que tiene, le permite obtener información clara y directa sobre la efectividad de su accionar; y considera que la información que obtiene sobre las actividades que realiza le permite implementar acciones de mejoramiento continuo de su desempeño laboral. El 43.4% (62 profesores) manifestó que se encuentra poco satisfecho; mientras que el 21% (30 profesores) expresó que se encuentra insatisfecho.

## EVALUACIÓN GLOBAL DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla N° 15

SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.

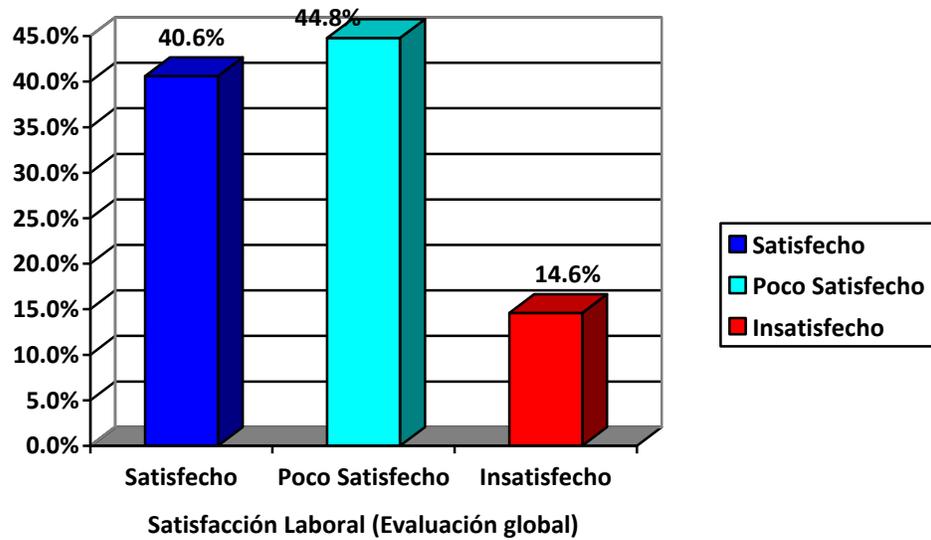
| <b>SATISFACCIÓN LABORAL</b> | <b>N°</b>  | <b>%</b>     |
|-----------------------------|------------|--------------|
| Satisfecho                  | 58         | 40.6         |
| Poco Satisfecho             | 64         | 44.8         |
| Insatisfecho                | 21         | 14.6         |
| <b>TOTAL</b>                | <b>143</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Cuestionario de Satisfacción Laboral (Anexo N° 03) n=143

## EVALUACIÓN GLOBAL DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Gráfico N° 15

SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.



Fuente: Tabla N° 15

La Tabla y Gráfico N° 15, presenta los resultados de la evaluación global de la Satisfacción Laboral del profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014.

Del 100% de profesores encuestados, el 40.6% (58 profesores) respondió que se encuentra Satisfecho en cuanto a que considera que existe variedad de habilidades, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación del Puesto. El 44.8% (64 profesores) manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 14.6% (21 profesores) expresó que se encuentra Insatisfecho en las cinco dimensiones de la variable.

## 4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL

### 4.2.1. Correlación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

Tabla N° 16

CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014

| CLIMA ORGANIZACIONAL | SATISFACCIÓN LABORAL |      |                 |      |              |      | TOTAL |      |
|----------------------|----------------------|------|-----------------|------|--------------|------|-------|------|
|                      | SATISFECHO           |      | POCO SATISFECHO |      | INSATISFECHO |      |       |      |
|                      | N°                   | %    | N°              | %    | N°           | %    | N°    | %    |
| <b>ADECUADO</b>      | 36                   | 25.2 | 19              | 13.3 | 10           | 7.0  | 65    | 45.5 |
| <b>INADECUADO</b>    | 22                   | 15.4 | 45              | 31.5 | 11           | 7.6  | 78    | 54.5 |
| <b>TOTAL</b>         | 58                   | 40.6 | 64              | 44.8 | 21           | 14.6 | 143   | 100  |

FUENTE: Tablas N° 09 y 15

n = 143

gl= 2

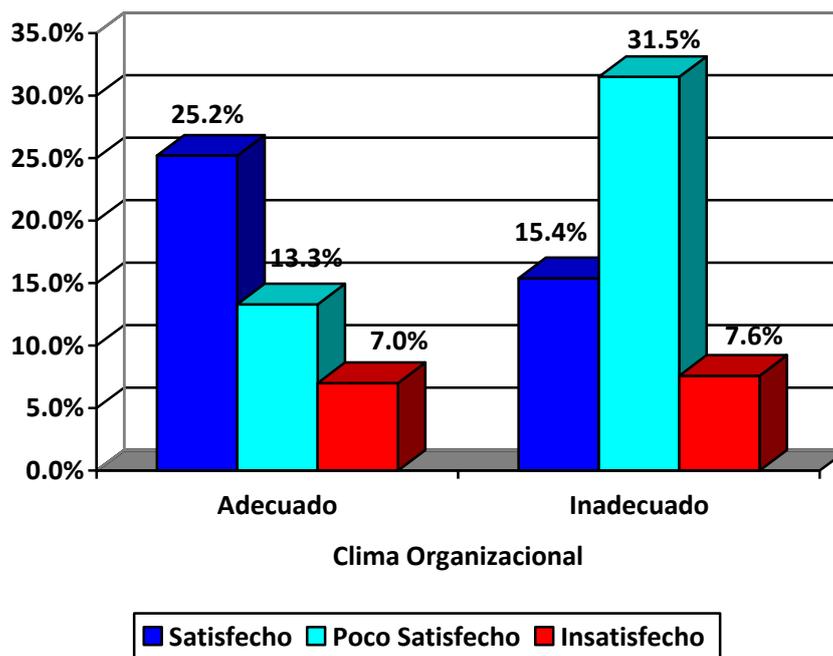
$\alpha = 0.01$

$X^2_t = 9.210$

$X^2_c = 13.079493$

Gráfico N° 16

CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES “SAGRADO CORAZÓN”, IQUITOS, 2014.



Fuente: Tabla N° 16



La Tabla y Gráfico N° 16 permite verificar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos - 2014.

Del 45.5% de profesores (65) que respondieron que el clima organizacional es adecuado, el 25.2% (36) precisaron que están satisfechos laboralmente; el 13.3% (19) indicó que están poco satisfechos; y, sólo el 7.0% (10) señaló que está insatisfecho laboralmente.

Mientras que del 54.5% de profesores (78) que respondieron que el clima organizacional es inadecuado, el 15.4% (22) precisaron que están satisfechos laboralmente; el 31.5% (45) indicó que están poco satisfechos; y, sólo el 7.6% (11) señaló que está insatisfecho laboralmente.

#### 4.2.2. Prueba de significación de Chi cuadrado

Para establecer y verificar la correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral se empleó la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ) para variables cualitativas e independientes con un nivel  $p < 0.05\%$  de significancia y grados de libertad 2.

A continuación se formula la siguiente hipótesis nula e hipótesis alterna.

Hipótesis Nula:

*H<sub>0</sub>: “No existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”- Iquitos- 2014”.*

Hipótesis Alterna:

*H<sub>a</sub>: Existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”- Iquitos- 2014.*

Al aplicar la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ), se obtuvo:  $X^2_c = 13.079493$ ,  $X^2_t = 9.210$ ,  $gl = 2$ ,  $p < 0.01\%$ . Estos datos permiten inferir que:  $X^2_c = 13.079493 > X^2_t = 9.210$ , por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de investigación que afirma que: *Existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”- Iquitos- 2014.*

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

Al analizar los resultados de la aplicación del Test a los profesores para medir la percepción del clima organizacional en la Institución Educativa Primaria Secundaria “Sagrado Corazón” de Iquitos-2014, se observó que en el indicador: **Normas de excelencia**, existe un 16.1% que estuvo Totalmente de acuerdo y un 38.5% estuvo De acuerdo en que la Institución Educativa pone énfasis en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente; fija objetivos, metas claras y retadoras; comunica y promueve el compromiso con los objetivos y metas a lograr. Mientras que un 19.6% de profesores se mostraron indiferentes e indecisos frente al tema; un 18.8% se mostró en desacuerdo, y sólo un 7% totalmente en desacuerdo.

Esto pone en evidencia que la actual dirección hace esfuerzos para que la institución se encamine hacia el logro de la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente de sus miembros, fijando objetivos y metas claras y retadoras, comunicando y promoviendo el compromiso con los objetivos y metas a lograr. Precisamente, uno de los factores de eficacia escolar gira en torno de la existencia de una visión, objetivos y metas compartidas.

De acuerdo con los estudios internacionales, las escuelas eficaces se esfuerzan por establecer metas claras y concretas. Los planes institucionales de estas escuelas están marcados por su realismo y por la presencia de objetivos comprensibles por todos. Además de metas concretas, las escuelas eficaces jerarquizan sus objetivos claramente entre los principales y los secundarios, lo que facilita la toma de decisiones pedagógicas (UNICEF, 2004). Desde esta perspectiva, le queda un terreno bastante amplio por trabajar para que se clarifique y sean asumidas estas normas de excelencia en ese porcentaje de profesores que todavía se muestran indiferentes e indecisos o se muestran en desacuerdo con ellas.

En el indicador: **Claridad organizacional**, se observa que existe un el 10.5% (15 profesores) estuvo Totalmente de acuerdo; y, el 23% (33) estuvo De acuerdo en que percibe que los objetivos estratégicos y operativos de la IE indican claramente los resultados a obtener; percibe que las metas operativas de la I.E. están claramente

formulados y son fácilmente medibles; percibe que las comisiones de trabajo están organizadas en función de los objetivos operativos a lograr por la I.E.; percibe que las actividades seleccionadas son las que efectivamente permitirán lograr los objetivos operativos propuestos para el año. Mientras que el 10.5% (15) se mostró Indiferente/Indeciso; el 38.5% (55) estuvo En desacuerdo; y, el 17.5% (25 profesores) estuvo Totalmente en desacuerdo.

En toda institución es un requisito básico la existencia de objetivos y estrategias claras, elaboradas a partir de criterios compartidos y del compromiso de sus miembros, para conseguirlas mediante una acción coordinada y coherente expresada en un funcionamiento satisfactorio. Es decir, debe haber una coherencia entre la filosofía de la institución y la parte operativa (organización de los actores educativos, actividades significativas, conformación y funcionamiento de comisiones de trabajo) que es la que garantiza la concreción de la visión, misión y valores de la institución.

En el indicador: **Calor y apoyo**, se observa que existe un el 10.5% (15) estuvo Totalmente de acuerdo; y, el 23% (33) estuvo De acuerdo en que la amistad es considerada como norma preciada por el grupo y percibe que recibe apoyo permanente del director o su equipo directivo para efectuar sus labores en la institución educativa. Mientras que el 10.5% (15) se mostró Indiferente/Indeciso; el 38.5% (55) estuvo En desacuerdo; y, el 17.5% (25) estuvo Totalmente en desacuerdo, en el sentido que no considera a la amistad como norma preciada por el grupo y tampoco percibe que recibe apoyo permanente del director o su equipo directivo para efectuar sus labores en la institución educativa.

La amistad es un valor de vital importancia en cualquier organización, puesto que contribuye a fortalecer los vínculos y las relaciones interpersonales de los miembros de la organización aunque no debe ser confundido con “amiguismo” que podría conllevar a desmejorar las relaciones interpersonales dentro de la institución educativa. Así mismo, el director o directora con su equipo directivo, además de mostrar que están alineados y comprometidos con la visión, misión y valores de la institución, debe dar el ejemplo con su iniciativa y apoyo permanente a su personal a fin de que cumplan con eficiencia y eficacia las actividades y tareas asignadas.

En el indicador: **Conformidad**, se observa que existe un el 12.6% (18) estuvo Totalmente de acuerdo; y, el 42% (60) estuvo De acuerdo en que existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo; existe un exceso de reglas, normas y políticas institucionales a las cuales haya que conformarse. Mientras que el 10.5% (15) se mostró Indiferente/Indeciso; el 25.8% (67) estuvo en desacuerdo; y, sólo el 9.1% (13) estuvo Totalmente en desacuerdo, en el sentido de que no perciben la existencia de muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo; exceso de leyes, reglas y políticas, a las cuales tienen que conformarse.

Esto pone en evidencia que los profesores son conscientes de que no hay limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo; o un exceso de leyes, reglas, políticas, a las cuales tienen que conformarse y cumplirlas mecánicamente. Por el contrario, consideran que tienen la autonomía para cumplir con sus funciones y responsabilidades asignadas, así mismo, consideran que las leyes, reglas y políticas educativas y magisteriales son las pertinentes como para asegurar un adecuado desarrollo educativo y magisterial.

En el indicador: **Recompensa**, se observa que existe 4.2% (06 profesores) estuvo Totalmente de acuerdo; y, el 26.6% (38) estuvo De acuerdo en que son recompensados y reconocidos por su buen desempeño laboral, en lugar de ser ignorados, criticados o castigados cuando algo sale mal. Mientras que el 21.7% (31) se mostró Indiferente/Indeciso; el 30.8% (44) estuvo En desacuerdo; y, el 16.8% (24) estuvo Totalmente en desacuerdo, en el sentido que no perciben que sean recompensados y reconocidos por el buen trabajo que realizan, tampoco perciben que el director reconoce públicamente el buen desempeño laboral de los profesores de su Institución Educativa.

El reconocimiento del buen desempeño constituye un factor clave para mejorar sustancialmente la calidad del servicio educativo y la calidad de los aprendizajes en nuestras instituciones Educativas. Los cuales deberán traducirse en acciones de reconocimiento público por el buen desempeño laboral del personal de las respectivas instituciones educativas. Por lo visto, la Institución Educativa tiene falencias en este aspecto, lo cual deberá ser considerado en los planes de mejora de la institución.

En el indicador: **Salario**, se observa que existe un 3.5% (05 profesores) estuvo Totalmente de acuerdo; y, el 16.8% (24) estuvo De acuerdo en que el sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas familiares; aunque, son conscientes de que no existe la posibilidad de alcanzar una mayor remuneración dada las oportunidades del mercado laboral y los nuevos dispositivos legales en el sector. Mientras que el 11.2% (16) se mostró Indiferente/Indeciso; el 45.5% (65) estuvo En desacuerdo; y, el 23% (33) estuvo Totalmente en desacuerdo, en el sentido de que la mayoría de miembros de la organización percibe que el salario no resulta satisfactorio para suplir las necesidades básicas con relación a sus grupos de referencia (amigos y familiares), y la imposibilidad de alcanzar una mayor remuneración dadas las oportunidades del mercado laboral y los nuevos dispositivos legales en el sector.

Desde la dación de la Ley de la Carrera Pública Magisterial, hoy derogada por la Ley de Reforma Magisterial y su reglamento, se ha establecido que el ingreso, permanencia, las mejoras remunerativas y ascensos en la carrera magisterial se fundamentan en el principio de mérito y capacidad de los profesores. La Carrera Pública Magisterial se ha estructurado en ocho (8) Escalas magisteriales y cuatro (4) áreas de desempeño laboral, lo que implica una mejora sustancial de las remuneraciones del profesorado. Sin embargo, el costo de vida ha subido y las remuneraciones resultan insuficientes para gran parte del profesorado, sobre todo, para aquellos que accedieron a créditos y préstamos brindados por entidades bancarias y financieras. Situación que obliga a muchos profesores a buscar otras fuentes de ingresos para mejorar su situación económica y financiera, lo que limita su tiempo para dedicar a actividades de actualización y desarrollo profesional, disminuye su estado físico y capacidad intelectual y laboral.

En el indicador: **Seguridad**, se observa que existe un 8.5% (12 profesores) estuvo Totalmente de acuerdo; y, el 44.8% (64 profesores) estuvo De acuerdo en que tienen estabilidad en el trabajo, así como protección física, psicológica y social. Mientras que el 7% (10 profesores) se mostró Indiferente/Indeciso; el 32.8% (47 profesores) estuvo En desacuerdo; y, el 7% (10 profesores) estuvo Totalmente en desacuerdo, en el sentido de que la mayoría de miembros de la organización percibe que no tienen estabilidad en el trabajo, tampoco protección física, psicológica y social.

Con la aplicación de la Ley de Reforma Magisterial y su reglamento, gran parte del profesorado se siente inseguro y percibe que no tienen estabilidad en el trabajo, en la medida que la evaluación del desempeño docente es condición para la permanencia, en concordancia con el artículo 28° de esta ley, en la Carrera Pública Magisterial. Es obligatoria y se realiza como máximo cada tres años. Los profesores que no aprueben en la primera oportunidad reciben una capacitación destinada al fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas. Luego de esta capacitación participan en una evaluación extraordinaria. En caso de que no aprueben esta evaluación extraordinaria, nuevamente son sujetos de capacitación. Si desaprueba la segunda evaluación extraordinaria son retirados de la carrera pública magisterial. Además, precisa que los profesores retirados de la carrera pública magisterial pueden acceder al Programa de Reversión Laboral del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

De otro lado, llama la atención que los profesores no se sientan protegidos ni física, psicológica ni socialmente puesto que la institución educativa cuenta con una infraestructura adecuada que se supone debe brindarle una mejor seguridad física y psicológica. Aunque la infraestructura del nivel secundario parece ser el factor que incide en esta percepción de inseguridad. Así mismo, podría estar asociado al ambiente de inseguridad ciudadana que se vive actualmente en nuestra ciudad, lo que hace muy vulnerable a las personas y concretamente a los maestros de dicha institución.

En el indicador: **Responsabilidad**, se observa que existe un 14% (20 profesores) estuvo Totalmente de acuerdo; y, el 62% (62) estuvo De acuerdo en que recibe responsabilidad personal para realizar la parte de los objetivos institucionales que les corresponde; percibe que pueden tomar decisiones y ejecutarlas con plena autonomía, y asume el cargo con mucha responsabilidad. Mientras que el 7% (10 profesores) se mostró Indiferente/Indeciso; el 23.8% (34) estuvo En desacuerdo; y, el 11.8% (17) estuvo Totalmente en desacuerdo, en el sentido de que la mayoría de miembros de la organización percibe que no reciben responsabilidad personal para lograr realizar la parte de los objetivos organizacionales que les corresponde; así mismo, perciben que no pueden tomar decisiones de manera autónoma, o asuma el cargo con mucha responsabilidad.

Este dato constituye un hallazgo importante en la medida que pone en evidencia dos aspectos, por un lado la actitud genuflexa de la dirección para asignar o delegar funciones

y responsabilidades a través de comisiones y equipos de trabajo; por otro lado, el escaso compromiso de los profesores para asumir parte de la responsabilidad personal para realizar parte de los objetivos organizacionales que les corresponde. Por consiguiente, es bastante difícil que la institución educativa logre sus objetivos y metas propuestos.

Los resultados de la **evaluación global de la variable Clima Organizacional**, el mismo que se resumió en dos categorías valorativas: 1) Clima organizacional Adecuado y 2) Clima organizacional Inadecuado, se pudo observar que, del 100% de profesores, el 45% (65) percibió que el clima organizacional es Adecuado en su respectiva Institución Educativa. Mientras que el 55% (78) restante percibió que el clima organizacional en las Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, del distrito de Iquitos, es Inadecuado.

Respecto a los resultados de la aplicación del Cuestionario a los profesores para medir la **Satisfacción Laboral**, particularmente en el **Indicador: Variedad de Habilidades**, en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2013. Se observó que del 100% de profesores, el 36.4% (52) respondió que se encuentra Satisfecho, el 42.6% (61) manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 21% (30) expresó que se encuentra Insatisfecho.

Esto pone en evidencia que un alto porcentaje de profesores se encuentra Poco Satisfecho en su trabajo (42.6%) en comparación con aquellos que sí están Satisfechos (36.4%). Agregándose a ello, la presencia de un porcentaje importante de profesores que se siente Insatisfechos laboralmente (21%). Es posible que este alto porcentaje de profesores poco satisfechos e insatisfechos, considera que las habilidades y talento que posee son poco suficientes para cumplir con las exigencias del puesto o cargo que tiene en la Institución Educativa; se siente poco satisfecho con la variedad de actividades curriculares, extracurriculares o administrativas que realiza en su I.E.; se siente descontento porque no encuentra espacios y oportunidades para poner en juego su talento para ejecutar su trabajo.

En relación al **Indicador: Identidad de la Tarea**, se puede observar que del 100% de profesores, el 38.5% (55) respondió que se encuentra Satisfecho; el 45.4% (65) manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 16.1% (23) expresó que se encuentra Insatisfecho.



Estos datos permiten constatar que en el Indicador Identidad de la Tarea, existe un mayor porcentaje de profesores que se encuentran Poco Satisfechos (45.4%) que Satisfechos (38.5%). Esta poca satisfacción laboral hace presumir que el profesor es poco consciente de que el puesto o cargo que tiene en la IE requiere ejecutar un conjunto de tareas desde el principio al fin para lograr un resultado visible; es poco consciente de que el puesto o cargo que tiene en la IE requiere ejecutar acciones que están incluidas dentro de un proceso mayor (pedagógico, administrativo o institucional) para lograr un resultado o meta concreta; y tiene poca claridad para identificar las tareas que tiene que realizar para lograr un resultado concreto dentro de las funciones que exige su cargo. Al respecto, es preciso que los directivos, la plana jerárquica en la que se encuentran los asesores de área y los coordinadores de áreas, entre otros, mejoren los niveles de comunicación con sus profesores, tanto en los procesos de planificación, organización, dirección ejecutiva, monitoreo, supervisión y acompañamiento pedagógico.

En cuanto al **Indicador: Significación de la Tarea**, se puede observar que del 100% de profesores, el 43% (61) respondió que se encuentra Satisfecho; el 50% (72) manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 7% (10) expresó que se encuentra Insatisfecho.

Estos datos permiten inferir que en el Indicador: Significación de la Tarea, el porcentaje de profesores Poco Satisfechos (50%) es mayor que el de los profesores Satisfechos (43%). En el sentido que es poco consciente que las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo tienen impacto sobre la vida de las demás personas que integran su IE; es poco consciente de que las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo tienen impacto sobre el trabajo que realizan las demás personas que integran su IE; y se siente poco satisfecho con las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo porque tienen escaso impacto sobre la vida de las demás personas de su IE o entorno social.

Respecto al **Indicador: Autonomía**, se puede observar que Del 100% de profesores, el 49.6% (71) respondió que se encuentra Satisfecho El 43.4% (62) manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 7% (10) expresó que se encuentra Insatisfecho.

Estos datos permiten constatar que en el Indicador Autonomía, existe un mayor porcentaje de profesores que se encuentran satisfechos (49.6%) que aquellos que están Poco Satisfechos (43.4%), en la medida que está contento con la libertad o independencia que tiene para ejecutar las tareas en el puesto o cargo que tiene en su IE; está satisfecho con la

discreción que le proporciona su cargo para programar su trabajo; está satisfecho con la discreción que le proporciona su cargo para utilizar las herramientas necesarias que le permitan desarrollar su trabajo.

En cuanto al **Indicador: Retroalimentación del Puesto**, se puede observar que del 100% de profesores, el 35.6% (51 profesores) respondió que se encuentra Satisfecho; el 43.4% (62 profesores) manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 21% (30 profesores) expresó que se encuentra Insatisfecho.

Estos datos permiten inferir que en el Indicador: Retroalimentación del Puesto, existe un mayor porcentaje de profesores que se encuentran Poco Satisfechos (43.4%) que Satisfechos (35.6%), aunque no deja de llamar la atención la presencia de un porcentaje importante de profesores que se encuentran Insatisfechos (21%). Esto ocurre probablemente porque no se ha establecido indicadores de resultado para evaluar su desempeño en el cargo que actualmente ostenta; es poco consciente de que el desempeño de las actividades que realiza como parte del cargo que tiene, le permite obtener información clara y directa sobre la efectividad de su accionar; y considera que la información que obtiene sobre las actividades que realiza no le permite implementar acciones de mejoramiento continuo de su desempeño laboral.

Los resultados de la **evaluación global de la Satisfacción Laboral del profesor** de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos, 2014, permite inferir que del 100% de profesores, el 40.6% (58) respondió que se encuentra Satisfecho; el 44.8% (64) manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 14.6% (21) expresó que se encuentra Insatisfecho. Poniendo en evidencia que hay una tendencia hacia la poca satisfacción e insatisfacción laboral del profesor de la institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, Iquitos – 2014.

Para analizar la relación entre la variable clima organizacional y la satisfacción laboral del profesor, se aplicó la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ) y se obtuvo los siguientes resultados:  $X^2_c = 13.079493$ ,  $X^2_t = 9.210$ ,  $gl = 2$ ,  $p < 0.01\%$ , lo que permite inferir que:  $X^2_c = 13.079493 > X^2_t = 9.210$ , en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de investigación que afirma que: *Existe una*

*relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”- Iquitos- 2014.*

Estos resultados coinciden en alguna medida con los obtenidos por Merari, F. (2002), en su Tesis, titulada: “Relación del Clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una Institución de Educación Superior – 2002”, para el obtener el grado de Magister en Calidad de la Educación, México; en la cual concluye que, existe una correlación positiva media entre ambas variables.

Estos resultados abonan a la idea de continuar investigando el tema en el ámbito de las instituciones educativas de la ciudad de Iquitos para tener un panorama más completo de dichas variables para trazar las estrategias y acciones de mejoramiento en beneficio de los profesores, directivos, estudiantes, padres de familia y comunidad educativa.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

Actualmente la Institución Educativa Primaria Secundaria “Sagrado Corazón” no cuenta con un plan de mejoramiento del clima organizacional que contribuya a la satisfacción laboral del personal.

Desde esta perspectiva, se propone una estrategia de intervención orientada a mejorar la productividad, motivación y satisfacción de los docentes de la institución educativa.

#### **Objetivo:**

Contribuir al desarrollo de un clima organizacional adecuado donde todos los actores educativos gocen de una apropiada armonía con sus compañeros de trabajo, reflejándose en sus actividades diarias y permitiendo incrementar el sentido de pertenencia y satisfacción en el trabajo institucional.

#### **Objetivos específicos:**

- ❖ Ofrecer a los docentes de la Institución Educativa un adecuado clima laboral.
- ❖ Desarrollar acciones que permitan la integración, las buenas relaciones y la satisfacción laboral del personal docente y administrativo de la institución educativa.
- ❖ Mejorar los procesos desarrollados en la institución Educativa.

#### **Acciones estratégicas:**

Para mejorar el clima organizacional orientada a la satisfacción laboral del personal docente de la Institución Educativa, se propone desarrollar las siguientes acciones estratégicas en función de las dimensiones estudiadas:

## **1. Normas de Excelencia.**

### **Acciones estratégicas:**

- Fijar objetivos y metas claras y retadoras.
- Generar compromiso con los objetivos y metas de aprendizaje a lograr.
- Promover el ejercicio docente
- Enfatizar en la producción y resultados sobresalientes

## **2. Claridad organizacional:**

- Alinear los objetivos estratégicos y operativos de la Institución Educativa para precisar los resultados a obtener en el corto y mediano plazo.
- Establecer metas operativas de la Institución Educativa que sean claramente medibles y evaluables.
- Organizar las comisiones de trabajo en función de los objetivos operativos a lograr por la Institución Educativa.
- Seleccionar y desarrollar actividades que efectivamente permitirán lograr los objetivos operativos propuestos para el año lectivo.

## **3. Calor y apoyo.**

### **Acciones estratégicas:**

- Revalorar la importancia de la amistad como norma preciada para los miembros de la Institución Educativa.
- Brindar un trato amable y cordial entre los miembros.
- Brindar apoyo oportuno a las funciones o tareas que desarrolla cada uno de los profesores y personal administrativo de la Institución Educativa.
- Brindar un trato amable y cordial a las personas que visitan la institución Educativa.

## **4. Conformidad.**

### **Acciones estratégicas:**

- Construir y formular políticas de desarrollo institucional de manera consensuada.
- Construir normas de convivencia de convivencia democrática institucional de manera consensuada.

- Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación del cumplimiento de las normas de convivencia escolar.

## **5. Recompensa.**

### **Acciones estratégicas:**

- Elaborar y poner en ejercicio una política institucional de reconocimiento del desempeño destacado del personal docente y administrativo.
- Crear espacios para agradecer y destacar los desempeños sobresalientes de sus trabajadores.
- Establecer e incorporar al reglamento interno los estímulos, recompensas y reconocimientos para el buen desempeño del personal docente y administrativo de la institución educativa.

## **6. Salario.**

### **Acciones estratégicas:**

- Orientar a los docentes y personal administrativo hacia el ascenso laboral en función de la normatividad vigente, con base al buen desempeño laboral y al espíritu de superación.

## **7. Seguridad.**

### **Acciones estratégicas:**

- Garantizar la estabilidad laboral del personal docente y administrativo en la Institución Educativa.
- Implementar un plan de mantenimiento preventivo y permanente de la infraestructura que garantice la protección y seguridad física de los miembros de la Institución Educativa.
- Crear un clima favorable basado en el trato equitativo y justo que garantice la seguridad psicológica de los miembros de la Institución Educativa.
- Elaborar e implementar un plan de seguridad social basado en el uso del tiempo libre y la sana recreación del personal docente y administrativo de la Institución Educativa.

## **8. Responsabilidad**

### **Acciones estratégicas:**

- Empoderar a los docentes y personal administrativo para que desarrollen sus funciones con autonomía y responsabilidad para realizar la parte de los objetivos institucionales que les corresponde.
- Crear consciencia en el personal docente sobre la importancia del cumplimiento de las funciones que le encomiendan con eficiencia, eficacia, honestidad y transparencia.
- Crear consciencia en la necesidad de cumplir con las tareas y las metas a las que se ha comprometido en los plazos establecidos.
- Brindar y garantizar las condiciones básicas para que el personal docente y administrativo tome decisiones pertinentes y ejecuten con plena autonomía.

### **Mecanismos de implementación:**

Estas acciones planteadas tendrán que ser analizadas, debatidas, priorizadas y aprobadas por el pleno de docentes y directivos de la institución educativa para luego ser insertadas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Anual de Trabajo (PAT), con el propósito de viabilizar su implementación y ejecución, estableciendo las actividades, metas específicas (a lograr en corto plazo y mediano plazo), los recursos, el talento humano y el financiamiento correspondiente.

### **Mecanismos de monitoreo y evaluación del plan de mejora:**

Implementar dentro del plan de monitoreo y supervisión institucional las acciones, metas a lograr (en el corto y mediano plazo), los indicadores de avance y resultado, las técnicas e instrumentos de medición, los medios de verificación, el cronograma y los responsables.

## CAPÍTULO VII

### CONCLUSIONES

La realización de la presente investigación permitió llegar a las siguientes conclusiones.

- Los resultados de la **evaluación global de la variable Clima Organizacional**, permitió concluir que el 45% de docentes percibió que el clima organizacional es Adecuado; mientras que el 55% restante percibió que el clima organizacional es Inadecuado en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, del distrito de Iquitos.
- Los resultados de la **evaluación global de la Satisfacción Laboral del profesor**, permitió concluir que el 40.6% respondió que se encuentra Satisfecho; el 44.8% manifestó que se encuentra Poco Satisfecho; mientras que el 14.6% expresó que se encuentra Insatisfecho. Poniendo en evidencia que hay una tendencia que se inclina hacia la poca satisfacción e insatisfacción laboral del profesor.
- Al analizar la relación entre la variable clima organizacional y la satisfacción laboral del profesor, mediante la aplicación de la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ), se obtuvo:  $X^2_c = 13.079493$ ,  $X^2_t = 9.210$ ,  $gl = 2$ ,  $p < 0.01\%$  es decir que:  $X^2_c = 13.079493 > X^2_t = 9.210$ , con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de investigación y se concluye que: *Existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”- Iquitos- 2014.*



## **CAPÍTULO VIII**

### **RECOMENDACIONES**

Los resultados obtenidos permitieron plantear las siguientes recomendaciones:

- Se sugiere a los directivos de la institución educativa, planificar y desarrollar acciones de capacitación dirigidos a los profesores para mejorar el clima organizacional, particularmente en las normas de excelencia, que ponga énfasis en la calidad del rendimiento y en la producción pedagógica destacada; fijando objetivos y metas de aprendizaje claros y retadores, socializando entre los miembros de la comunidad educativa el compromiso con dichos objetivos y metas a lograr.
- Así mismo se les sugiere implementar un plan de promoción y reconocimiento del buen desempeño como factor clave para mejorar la calidad del servicio educativo y la calidad de los aprendizajes.
- También es necesario que el equipo directivo y los profesores de la institución educativa, trabajen de manera conjunta en tema de la claridad organizacional, el cual deberá estar sustentada en la formulación de objetivos y estrategias precisas, elaboradas a partir de criterios compartidos y del compromiso de sus miembros. Es decir, debe haber una coherencia entre la filosofía de la institución y la parte operativa (organización de los actores educativos, actividades significativas, conformación y funcionamiento de comisiones de trabajo) para garantizar la concreción de la visión, misión, valores y objetivos de la institución.
- A los docentes de la institución educativa se les sugiere continuar con el ejercicio responsable de sus funciones para realizar la parte de los objetivos institucionales que les corresponde; tomando decisiones y ejecutándolas con plena autonomía, y asumiendo el cargo con probidad, eficiencia y eficacia.
- A los tesisistas e investigadores se les sugiere continuar los estudios sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral ya sea en el nivel correlacional, longitudinal o cuasi-experimental, que permitan verificar su variabilidad en el tiempo y, sobre todo, implementar intervenciones para mejorar el clima organizacional como los niveles de satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas de la región y el país.

## CAPÍTULO IX

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, G. (1992). El constructo “clima organizacional”: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1,2), 27-30.
- Álvarez, G. (1992). Clima organizacional Educativo, Webster’sThird New International Dictionary. Pág. 26
- Baker (1968). Clima organizacional educativo. Pág. 16
- Benne (1975). Clima organizacional. Pág. 58
- Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas. Pág. 35
- Caligiore, C y Diaz T. (2003) Clima Organizacional y Desempeño de los Docentes en la ULA. Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*. Año 8 N° 24 Universidad del Zulia (LUZ) Maracaibo. Venezuela. pp. 644 – 656.
- Castillo, Carola; Del Pino, Nicole; Espinosa, Vita (2000). *Cultura, Clima Organizacional*. Disponible en: <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>
- Chinchay E., Densy (2008). “Influencia del Liderazgo del Director y Clima organizacional en las Instituciones Educativas Primarias Públicas del Distrito de Iquitos.2008”. Tesis Post Grado UNAP, Maestría en Educación con Mención en Gestión Educativa. Pág. 75
- Coleman y Cols. (1966). *Equality of Educational Opportunity*. Washington D.C: US: Government Printing Office. Pág. 78

Cornell (1955). Socially Perceptive administration. Phi delta kappa, 36, 6, 219 – 223.

Davis y Newstrom (1999). Satisfacción laboral. Pág. 276

Departamento Administrativo de la Función Pública (2001). Clima organizacional. Colombia: Imprenta Nacional. Pág. 26

Flanagan y Trueblood (1983). Clima organizacional. Pág. 29.

Gilchrist y Helbling (1977). Clima organizacional. Pág. 65

Gonçalves, A. (2002). Dimensiones del clima organizacional. (2011: 14-12-11). Disponible en: [www.qualidade.org/articles/dec\\_97/htm](http://www.qualidade.org/articles/dec_97/htm)

Gonçalves, Alexis (1997). “Dimensiones del Clima Organizacional”. Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC). Pág. 11

Gonzales C., Margarita y Rengifo F., Tito Ronar (2008). “Clima Organizacional y su relación en el desempeño de la gestión directiva en las instituciones educativas públicas secundarias de Iquitos 2008”. Escuela de Post Grado – UNAP, Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Educación con mención en Gestión Educativa. Pág. 71

Hackman y Oldham (1975). Dimensiones de la satisfacción laboral. Pág. 25-30

Halpin y Crofts (1963). Con la publicación de la investigación titulada: "El clima organizacional de la Escuela". Pág. 34 - 35

Howell (1979). Clima Organizacional en Educación. Pág. 56

Hoyos, V. M. & Bravo, A. (1974). Diseño de un instrumento para medir clima organizacional. Bogotá: Publicaciones Universidad de los Andes. Pág. 10-14

Ley General de Educación N° 28044, Art°. 66

Ley de Reforma Magisterial N° 29944, Art. 4°

Likert, Rensis (1967). El clima organizacional de instituciones educativas. Pág. 24

Litwin & Stringer. Citados por Álvarez, G. (1992) Exploration of organization climate, an experiment in G. E. Citados por Sudarsky, J. (1974). Un modelo de diagnóstico e intervención en desarrollo organizacional: la medición del clima organizacional. Bogotá: Publicaciones especiales Universidad de los Andes. Pág. 22-34

Márquez (2001). Satisfacción laboral. Pág. 56

Merari F., Valentín (2002). “Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una institución de educación superior – 2002”. Pág. 22

Moreno (1997). Citado por Bravo, D. & Mosos, N. (1998). Clima y cultura organizacional como factor de riesgo psicosocial que incide en la productividad. Tesis de especialización no publicada, Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas, Bogotá. Pág. 45-50

Peiró (1996). Tratado de psicología del trabajo Volumen I. Ed. Síntesis. Madrid. Págs. 343-394.

Quintero, N.; Africano, N. y Faría, E. (2008). “Clima organizacional y desempeño laboral del personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago”. En Revista NEGOTIUM/Ciencias Gerenciales, Año 3 N°9/Abril 2008, p. 34

Robbins (1999). Satisfacción laboral. Pág. 25

Robbins (1998). Factores de satisfacción laboral. Pág. 44

- Rodríguez, B. (2008). Autoestima, clave del éxito personal. S/e. México. Pág. 3
- Squires (1980). Improving Classrooms and Schools: What's Important. Educational Leadership. 39 (3), 174 – 179.
- Stoner (1989). El rol del gerente comunicador como elemento incidente en el proceso de cambio Organizacional. Pág. 32
- Sudarsky, J. (1974). Un modelo de diagnóstico e intervención en desarrollo organizacional: la medición del clima organizacional. Bogotá: Publicaciones especiales Universidad de los Andes. Pág. 10
- Toro, F. & Cabrera, H. (2001). El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas. Medellín: Cincel. Pág. 44
- UNICEF (2004). ¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza. Santiago de Chile: UNICEF.
- Vásquez P., Jorge y Montes V., Licenia (2008). “Relación entre la motivación y la satisfacción laboral de los docentes directivos de la UNAP – 2008”. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Gestión Pública. Escuela de Post Grado – UNAP Pág. 55

## **ANEXOS**

- Anexo 01: Matriz de Consistencia.
- Anexo 02: Test para recoger datos referentes a la percepción del clima organizacional del profesor en la Institución Educativa “Sagrado Corazón”, del distrito de Iquitos.
- Anexo N° 03: Cuestionario para recoger datos referentes a la variable satisfacción laboral del profesor de la Institución Educativa “Sagrado Corazón”, del distrito de Iquitos.

## ANEXO N° 01: Matriz de Consistencia

- TITULO: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PROFESOR DE LA I.E.P.S.M. SAGRADO CORAZÓN, DEL DISTRITO DE IQUITOS -2014"  
AUTOR(ES): LIC. MASSIEL NATIVIDAD VALVERDE PAREDES - LIC. TATIANA PAOLA CAMPOS VERGARA.

| PROBLEMA  | OBJETIVOS   | HIPOTESIS  | VARIABLES  | INDICADORES  | INDICES  | METODOLOGÍA   |
|---|---|--|--|--|--|---|
| <p><b>Problema General:</b><br/>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la IEPSM "Sagrado Corazón", Iquitos - 2014?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>1. ¿Cuál es la percepción del clima organizacional que tiene el Profesor de la IEPSM "Sagrado Corazón", Iquitos - 2014?</p> <p>2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del Profesor de la IEPSM "Sagrado Corazón", Iquitos - 2014?</p> <p>3. ¿Cómo se vincula el clima organizacional y la satisfacción del Profesor de la IEPSM "Sagrado Corazón", Iquitos - 2014?</p> | <p><b>Objetivo General:</b><br/>Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la IEPSM "Sagrado Corazón", Iquitos - 2014.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>1. Identificar la percepción del clima organizacional que tiene el Profesor de la IEPSM "Sagrado Corazón", Iquitos - 2014.</p> <p>2. Identificar el nivel de satisfacción laboral del Profesor de la IEPSM "Sagrado Corazón", Iquitos - 2014.</p> <p>3. Correlacionar el clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral del Profesor de la IEPSM "Sagrado Corazón", Iquitos - 2014.</p> | <p>H<sub>i</sub>: Existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la IEPSM "Sagrado Corazón", del distrito de Iquitos, 2014.</p> <p>H<sub>0</sub>: No existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Profesor de la IEPSM "Sagrado Corazón", del distrito de Iquitos, 2014.</p> | <p><b>Independiente:</b></p> <p><b>X: Clima Organizacional</b></p> | <p>1. Normas de Excelencia.</p> <p>2. Claridad organizacional.</p> <p>3. Calor y apoyo.</p> <p>4. Conformidad.</p> <p>5. Recompensa.</p> <p>6. Salario.</p> <p>7. Seguridad.</p> <p>8. Responsabilidad</p> | <p>1.1. La Institución pone énfasis en la calidad del desempeño.</p> <p>1.2. La institución pone énfasis en la producción y resultados sobresalientes.</p> <p>1.3. La Institución fija objetivos y metas claras y retadoras.</p> <p>1.4. La Institución comunica y promueve el compromiso con los objetivos y metas a lograr.</p> <p>2.1. Los objetivos estratégicos y operativos de la IE indican claramente los resultados a obtener.</p> <p>2.2. Las metas operativas de la I.E. están claramente formulados y son fácilmente medibles.</p> <p>2.3. Las comisiones de trabajo están organizadas en función de los objetivos operativos a lograr por la I.E.</p> <p>2.4. Las actividades seleccionadas son las que efectivamente permitirán lograr los objetivos operativos propuestos para el año.</p> <p>3.1. La amistad es considerada como norma preciada por los miembros de la IE.</p> <p>3.2. En la IE se brinda un trato amable y cordial entre sus miembros.</p> <p>3.3. En la IE se brinda apoyo oportuno a las funciones o tareas que desarrolla.</p> <p>3.4. En la IE se brinda un trato amable y cordial a las personas que visitan la escuela..</p> <p>4.1. Existen políticas institucionales con las cuales están de acuerdo.</p> <p>4.2. Existen reglas y normas institucionales con las cuales están de acuerdo.</p> <p>4.3. Existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre los grupos de trabajo.</p> <p>4.4. Está de acuerdo con las decisiones y directivas institucionales tomadas.</p> <p>5.1. La Institución tiene una política establecida de reconocimiento del desempeño destacado de sus trabajadores.</p> <p>5.2. La Institución crea espacios para agradecer y destacar los desempeños sobresalientes de sus trabajadores.</p> <p>5.3. La Institución tiene establecido estímulos para el buen desempeño de sus trabajadores.</p> <p>5.4. Recompensa y reconocimiento por su buen desempeño laboral.</p> <p>6.1. El sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas de alimentación.</p> <p>6.2. El sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas de salud.</p> <p>6.3. El sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas de educación de sus hijos.</p> <p>6.4. Existe la posibilidad de alcanzar una mayor remuneración dada las oportunidades de la legislación magisterial actual y del mercado laboral.</p> <p>7.1. Los profesores y trabajadores de la IE experimentan estabilidad en el trabajo.</p> <p>7.2. Protección y seguridad física en la I.E.</p> <p>7.3. Protección y seguridad psicológica en la I.E.</p> <p>7.4. Protección y seguridad social en la I.E.</p> <p>8.1. Reciben responsabilidad personal para realizar la parte de los objetivos institucionales que les corresponde.</p> <p>8.2. Es consciente que debe cumplir a cabalidad con las funciones que le encomiendan.</p> | <p><b>Tipo de Investigación:</b><br/>Es una investigación no experimental, de tipo correlacional.</p> <p><b>Diseño Específico:</b><br/>Se aplicará el Diseño de Investigación Correlacional y Transeccional.</p> <p><b>Población:</b> estará conformada por todo los profesores (143) del nivel primario y secundario de la IEPSM Sagrado Corazón, del distrito de Iquitos, 2014.</p> <p><b>Muestra: n= 143</b><br/>Distribuidos de la sgte. Manera:<br/>42 Profesores. del Nivel Primario y 98 del Nivel Secundario, Seleccionados de manera intencional.</p> <p><b>Técnicas de recolección de datos:</b><br/>Se utilizará la técnica de:<br/><i>Test TECLA</i>, para recoger datos sobre el Clima Organizacional.</p> |

|  |  |   |   |  |   |
|--|--|---|---|--|---|
|  |  |   |   | <p>8.3. Es consciente que debe cumplir las tareas y las metas a las que se ha comprometido en los plazos establecidos.</p> <p>8.4. percibe que puede tomar decisiones y ejecutarlas con plena autonomía.</p>   | <p><i>Cuestionario</i>, para recoger datos sobre la satisfacción laboral.</p> <p><b>Procesamiento y análisis de datos:</b><br/>Se utilizará el Programa Estadístico del SPSS, versión 22.0<br/>Los datos serán presentados a través de tablas simples y de doble entrada, y gráficos estadísticos.<br/>La validez de la hipótesis será comprobada mediante la Prueba estadística de la Chi Cuadrada (<math>\chi^2</math>), con un nivel de significancia <math>\alpha</math> 0,01%.</p> |
|  |  | <p><b>Dependiente:</b><br/><b>Y: Satisfacción Laboral</b></p> | <p>1. Variedad de habilidades.</p> <p>3. Identidad de la tarea.</p> <p>4. Significación de la tarea.</p> <p>5. Autonomía.</p> <p>6. Retroalimentación del puesto.</p> | <p>1.1. Usted considera que las habilidades y talento que posee son suficientes para cumplir con las exigencias del puesto o cargo que tiene en la IE.</p> <p>1.2. Usted se siente satisfecho con la variedad de actividades curriculares, extracurriculares o administrativas que realiza en su IE.</p> <p>1.3. Usted se siente contento porque pone en juego su talento para ejecutar su trabajo en la IE.</p> <p>2.1. Usted es consciente de que el puesto o cargo que tiene en la IE requiere ejecutar un conjunto de tareas desde el principio al fin para lograr un resultado visible.</p> <p>2.2. Usted es consciente de que el puesto o cargo que tiene en la IE requiere ejecutar acciones que están incluidas dentro de un proceso mayor (pedagógico, administrativo o institucional) para lograr un resultado o meta concreta.</p> <p>2.3. Usted tiene claramente identificado las tareas que tiene que realizar para lograr un resultado concreto dentro de la funciones que exige su cargo.</p> <p>3.1. Usted es consciente que las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo tienen impacto sobre la vida de las demás personas que integran su IE.</p> <p>3.2. Usted es consciente de que las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo tienen impacto sobre el trabajo que realizan las demás personas que integran su IE.</p> <p>3.3. Usted se siente satisfecho con las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo porque tienen impacto sobre la vida de las demás personas de su IE o entorno social.</p> <p>4.1. Usted está satisfecho con la libertad o independencia que tiene para ejecutar las tareas en el puesto o cargo que tiene en su IE.</p> <p>4.2. Usted está satisfecho con la discreción que le proporciona su cargo para programar su trabajo.</p> <p>4.3. Usted está satisfecho con la discreción que le proporciona su cargo para utilizar las herramientas necesarias que le permitan desarrollar su trabajo.</p> <p>5.1. Usted es consciente de que el desempeño de las actividades que realiza como parte del cargo que tiene le permite obtener información clara y directa sobre la efectividad de su accionar.</p> <p>5.2. Usted considera que la información que obtiene sobre las actividades que realiza como parte de su cargo le permite implementar acciones de mejoramiento continuo de su desempeño laboral.</p> |   |





**MAESTRÍA EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TITULO: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PROFESOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES SAGRADO CORAZÓN, IQUITOS - 2014”**

**ANEXO N° 02:**

**TEST PARA RECOGER DATOS REFERENTES A LA PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PROFESOR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SAGRADO CORAZÓN”, DEL DISTRITO DE IQUITOS**

**I. PRESENTACIÓN:**

El presente Test tiene por objetivo recoger datos referentes sobre la percepción que tiene el Personal docente, sobre el clima organizacional en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, del distrito de Iquitos, en el año escolar 2014. En tal sentido, mucho agradeceremos responder las preguntas con objetividad a fin de validar la Tesis de Maestría que se está realizando. Las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y sus resultados servirán para proponer alternativas de mejoramiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas de la muestra del estudio.

**7. DATOS GENERALES**

- 7.1. I.E.: .....
- 7.2. Ubicación:.....
- 7.3. Sexo:                    Masculino ( )1                    Femenino ( )2
- 7.4. Edad (en años cumplidos): .....
- 7.5. Cargo: Director ( )1    Sub-Director ( )2    Profesor ( )3
- 7.6. Nivel educativo donde trabaja:                    Primaria ( )1                    Secundaria ( )2
- 7.7. Tiempo de servicio: .....
- 7.8. Condición Laboral:                    Nombrado ( )1                    Contratado ( )2
- 7.9. Especialidad: .....
- 7.10. Estudios de Post Grado:  
En inicio ( )1                    En proceso ( )2                    Concluido ( )3                    No estudia ( )4

## 8. INSTRUCCIONES:

Para responder las preguntas del presente test, usted tendrá tres maneras:

- Escribir el dato completo en las líneas punteadas de manera clara y precisa.
- Marcar con una equis (X) en el paréntesis correspondiente a la alternativa.
- Marcar con una equis en el recuadro que, según su criterio y de acuerdo con la escala valorativa, corresponde al grado de percepción que usted tiene del ítem respectivo.

### Escala valorativa:

|           |                                 |          |
|-----------|---------------------------------|----------|
| <b>TA</b> | <b>Totalmente de Acuerdo</b>    | <b>5</b> |
| <b>A</b>  | <b>De Acuerdo</b>               | <b>4</b> |
| <b>I</b>  | <b>Indiferente / Indeciso</b>   | <b>3</b> |
| <b>D</b>  | <b>En Desacuerdo</b>            | <b>2</b> |
| <b>TD</b> | <b>Totalmente en Desacuerdo</b> | <b>1</b> |

## 9. DATOS ESPECÍFICOS

| INDICADORES                        | ÍTEM  | ESCALA VALORATIVA |          |          |          |           |
|------------------------------------|---|-------------------|----------|----------|----------|-----------|
|                                    |   | TD<br>(1)         | D<br>(2) | I<br>(3) | A<br>(4) | TA<br>(5) |
| <b>1. Normas de excelencia.</b>    | 1.1. Usted percibe que la Institución pone énfasis en la calidad del desempeño.   |                   |          |          |          |           |
|                                    | 1.2. Usted percibe que la institución pone énfasis en la producción y resultados sobresalientes.  |                   |          |          |          |           |
|                                    | 1.3. Usted percibe que la Institución fija objetivos y metas claras y retadoras.  |                   |          |          |          |           |
|                                    | 1.4. Usted percibe que la Institución comunica y promueve el compromiso con los objetivos y metas a lograr.                                       |                   |          |          |          |           |
| <b>2. Claridad organizacional.</b> | 2.1. Usted percibe que los objetivos estratégicos y operativos de la IE indican claramente los resultados a obtener.                              |                   |          |          |          |           |
|                                    | 2.2. Usted percibe que las metas operativas de la I.E. están claramente formulados y son fácilmente medibles.                                     |                   |          |          |          |           |
|                                    | 2.3. Usted percibe que las comisiones de trabajo están organizadas en función de los objetivos operativos a lograr por la I.E.                    |                   |          |          |          |           |
|                                    | 2.4. Usted percibe que las actividades seleccionadas son las que efectivamente permitirán lograr los objetivos operativos propuestos para el año. |                   |          |          |          |           |
| <b>3. Calor y apoyo.</b>           | 3.1. Usted percibe que la amistad es considerada como norma preciada por los miembros de la IE.   |                   |          |          |          |           |
|                                    | 3.2. Usted percibe que en la IE se brinda un trato amable y cordial entre sus miembros.   |                   |          |          |          |           |
|                                    | 3.3. Usted percibe que en la IE se brinda apoyo oportuno a las funciones o tareas que desarrolla.   |                   |          |          |          |           |

|                           |   |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------|---|--|--|--|--|--|--|
|                           | 3.4. Usted percibe que en la IE se brinda un trato amable y cordial a las personas que visitan la escuela.  |  |  |  |  |  |  |
| <b>4. Conformidad.</b>    | 4.1. Usted percibe de que existen políticas institucionales con las cuales están de acuerdo.  |  |  |  |  |  |  |
|                           | 4.2. Usted percibe de que existen reglas y normas institucionales con las cuales están de acuerdo.  |  |  |  |  |  |  |
|                           | 4.3. Usted percibe de que existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre los grupos de trabajo.  |  |  |  |  |  |  |
|                           | 4.4. Usted está de acuerdo con las decisiones y directivas institucionales tomadas.   |  |  |  |  |  |  |
| <b>5. Recompensa.</b>     | 5.1. Usted percibe que la Institución tiene una política establecida de reconocimiento del desempeño destacado de sus trabajadores.                                   |  |  |  |  |  |  |
|                           | 5.2. Usted percibe que la Institución crea espacios para agradecer y destacar los desempeños sobresalientes de sus trabajadores.                                      |  |  |  |  |  |  |
|                           | 5.3. Usted percibe que la Institución tiene establecido estímulos para el buen desempeño de sus trabajadores.   |  |  |  |  |  |  |
|                           | 5.4. Usted percibe que son recompensados y reconocidos por su buen desempeño laboral.   |  |  |  |  |  |  |
| <b>6. Salario.</b>        | 6.1. Usted percibe de que el sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas de alimentación.  |  |  |  |  |  |  |
|                           | 6.2. Usted percibe de que el sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas de salud.   |  |  |  |  |  |  |
|                           | 6.3. Usted percibe de que el sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas de educación de sus hijos.  |  |  |  |  |  |  |
|                           | 6.4. Usted percibe de que existe la posibilidad de alcanzar una mayor remuneración dada las oportunidades de la legislación magisterial actual y del mercado laboral. |  |  |  |  |  |  |
| <b>7. Seguridad.</b>      | 7.1. Percibe usted que los profesores y trabajadores de la IE experimentan estabilidad en el trabajo.   |  |  |  |  |  |  |
|                           | 7.2. Usted percibe tener la protección y seguridad física en la I.E.  |  |  |  |  |  |  |
|                           | 7.3. Usted percibe tener la protección y seguridad psicológica en la I.E.   |  |  |  |  |  |  |
|                           | 7.4. Usted percibe tener la protección y seguridad social en la I.E.  |  |  |  |  |  |  |
| <b>8. Responsabilidad</b> | 8.1. Usted recibe responsabilidad personal para realizar la parte de los objetivos institucionales que les corresponde.   |  |  |  |  |  |  |
|                           | 8.2. Usted es consciente que debe cumplir a cabalidad con las funciones que le encomiendan.   |  |  |  |  |  |  |
|                           | 8.3. Usted es consciente que debe cumplir las tareas y las metas a las que se ha comprometido en los plazos establecidos.   |  |  |  |  |  |  |
|                           | 8.4. Usted percibe que puede tomar decisiones y ejecutarlas con plena autonomía.  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Puntaje Total</b>      |   |  |  |  |  |  |  |

**¡MUCHAS GRACIAS!**



**MAESTRÍA EN GESTIÓN EDUCATIVA**

**TITULO: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PROFESOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA SECUNDARIA DE MENORES SAGRADO CORAZÓN, IQUITOS - 2014”**

**ANEXO N° 03: CUESTIONARIO**

**PARA RECOGER DATOS REFERENTES A LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PROFESOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SAGRADO CORAZÓN”, DEL DISTRITO DE IQUITOS**

**I. PRESENTACIÓN:**

El presente Test tiene por objetivo recoger datos referentes el grado de satisfacción laboral del personal docente, de las Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores “Sagrado Corazón”, del distrito de Iquitos, en el año escolar 2014. En tal sentido, mucho agradeceremos responder las preguntas con objetividad a fin de validar la Tesis de Maestría que se está realizando. Las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y sus resultados servirán para proponer alternativas que propicien una mejor satisfacción laboral de los profesores en las Instituciones Educativas de la muestra del estudio.

**II. DATOS GENERALES**

- 1.1. I.E.: .....
- 1.2. Ubicación:.....
- 1.3. Sexo:                    Masculino ( )1                    Femenino ( )2
- 1.4. Edad (en años cumplidos): .....
- 1.5. Cargo: Director ( )1    Sub-Director ( )2    Profesor ( )3
- 1.6. Nivel Educativo donde trabaja:            Primaria ( )1                    Secundaria ( )2
- 1.7. Tiempo de servicio: .....
- 1.8. Condición Laboral:                    Nombrado ( )1                    Contratado ( )2
- 1.9. Especialidad: .....
- 1.10. Estudios de Post Grado:  
                  En inicio ( )1            En proceso ( )2            Concluido ( )3            No estudia ( )4

### III. INSTRUCCIONES:

Para responder las preguntas de la presente encuesta, usted tendrá tres maneras:

- 1) Escribir el dato completo en las líneas punteadas de manera clara y precisa.
- 2) Marcar con una equis (X) en el paréntesis correspondiente a la alternativa.
- 3) Marcar con una equis en el recuadro que, según su criterio y de acuerdo con la escala valorativa, corresponde al grado de percepción que usted tiene del ítem respectivo.

#### Escala valorativa:

| INDICE DE APRECIACIÓN | CATEGORÍA       | PUNTAJE | %         |
|-----------------------|-----------------|---------|-----------|
| S                     | SATISFECHO      | 1       | 51 -100%) |
| PS                    | POCO SATISFECHO | 2       | 36 – 50%) |
| I                     | INSATISFECHO    | 3       | 00 – 35%  |

### IV. DATOS ESPECÍFICOS

| INDICADORES                       | ÍTEMS   | ESCALA VALORATIVA |                     |                  |
|-----------------------------------|---|-------------------|---------------------|------------------|
|                                   |   | SATISFECHO (1)    | POCO SATISFECHO (2) | INSATISFECHO (3) |
| <b>1. Variedad de habilidades</b> | 1.1. Usted considera que las habilidades y talento que posee son suficientes para cumplir con las exigencias del puesto o cargo que tiene en la IE.   |                   |                     |                  |
|                                   | 1.2. Usted se siente satisfecho con la variedad de actividades curriculares, extracurriculares o administrativas que realiza en su IE.  |                   |                     |                  |
|                                   | 1.3. Usted se siente contento porque pone en juego su talento para ejecutar su trabajo en la IE.  |                   |                     |                  |
| <b>2. Identidad de la tarea.</b>  | 2.1. Usted es consciente de que el puesto o cargo que tiene en la IE requiere ejecutar un conjunto de tareas desde el principio al fin para lograr un resultado visible.  |                   |                     |                  |
|                                   | 2.2. Usted es consciente de que el puesto o cargo que tiene en la IE requiere ejecutar acciones que están incluidas dentro de un proceso mayor (pedagógico, administrativo o institucional) para lograr un resultado o meta concreta. |                   |                     |                  |
|                                   | 2.3. Usted tiene claramente identificado las tareas que tiene que realizar para lograr un resultado concreto dentro de la funciones que exige su cargo.   |                   |                     |                  |

|   |   |  |  |  |
|---|---|--|--|--|
| <b>3. Significación de la tarea.</b>    | 3.1. Usted es consciente de que las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo tienen impacto sobre la vida de las demás personas que integran su IE.                           |  |  |  |
|   | 3.2. Usted es consciente de que las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo tienen impacto sobre el trabajo que realizan las demás personas que integran su IE.              |  |  |  |
|   | 3.3. Usted se siente satisfecho con las tareas que realiza como parte de las funciones de su cargo porque tienen impacto sobre la vida de las demás personas de su IE o entorno social.         |  |  |  |
| <b>4. Autonomía</b>                     | 4.1. Usted está satisfecho con la libertad o independencia que tiene para ejecutar las tareas en el puesto o cargo que tiene en su IE.  |  |  |  |
|   | 4.2. Usted está satisfecho con la discreción que le proporciona su cargo para programar su trabajo.   |  |  |  |
|   | 4.3. Usted está satisfecho con la discreción que le proporciona su cargo para utilizar las herramientas necesarias que le permitan desarrollar su trabajo.                                      |  |  |  |
| <b>5. Retroalimentación del puesto.</b> | 5.1. Usted tiene establecido indicadores de resultado para evaluar su desempeño en el cargo que actualmente ostenta.  |  |  |  |
|   | 5.2. Usted es consciente de que el desempeño de las actividades que realiza como parte del cargo que tiene, le permite obtener información clara y directa sobre la efectividad de su accionar. |  |  |  |
|   | 5.3. Usted considera que la información que obtiene sobre las actividades que realiza le permite implementar acciones de mejoramiento continuo de su desempeño laboral.                         |  |  |  |
| <b>Puntaje Total</b>                    |   |  |  |  |

¡MUCHAS GRACIAS!