



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**CLIMA INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS  
DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS MARIANO  
ZEVALLOS GONZALES Y SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS – 2019**

**PRESENTADA POR:**

**CECILIA NILDA MAMANI MAQUERA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAESTRO EN EDUCACIÓN**

**CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**PUNO, PERÚ**

**2021**



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TESIS

CLIMA INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS  
DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS MARIANO  
ZEVALLOS GONZALES Y SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS - 2019



PRESENTADA POR:

CECILIA NILDA MAMANI MAQUERA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

Dra. ZAIDA ESTHER CALLATA GALLEGOS

PRIMER MIEMBRO

Dra. YENY FLORA CONDORI LAZARTE

SEGUNDO MIEMBRO

Dra. DANITZA LUISA SARDON ARI

ASESOR DE TESIS

Dr. SAUL BERMEJO PAREDES

Puno, 29 de diciembre de 2021

**ÁREA:** Gestión y gerencia administrativa.

**TEMA:** Clima institucional y satisfacción laboral.

**LÍNEA:** Relaciones humanas y clima institucional



## DEDICATORIA

A Dios, a mi madre, a mi familia por ser el pilar fundamental de todo lo que soy y seré en toda mi vida, asimismo a mis apreciados y respetados maestros de la EPG por compartir sus conocimientos, motivarnos y orientarnos con sus sabios consejos. Finalmente, y no por ello menos importante a mi asesor Dr. Saúl Bermejo Paredes y mis jurados. Ya que este trabajo de tesis a sido posible gracias a ellos.



## AGRADECIMIENTOS

- A Dios, por darnos la vida, protegernos y hacer que sea posible este trabajo de investigación aun en tiempos de pandemia, por enseñarnos lo dura y maravillosa que es la vida.
- A mi Alma Mater “Universidad Nacional del Altiplano” por brindarnos la oportunidad de seguir formándonos profesionalmente en esta primera casa de estudios.
- La “Escuela de Post Grado”, al director y cuerpo de docentes que impartieron sus conocimientos y experiencia en bien de nuestra formación profesional y por brindarnos la oportunidad de seguir formándonos como profesionales con el grado de maestros de igual manera al cuerpo administrativo por su apoyo incondicional.
- Los miembros del jurado revisor de la investigación por sabias e importantes aportaciones en la realización de la investigación.
- Asimismo, a mi asesor de tesis Dr. Saúl Bermejo paredes por su apoyo incondicional en la realización del trabajo de investigación.
- A mi familia, por su comprensión, apoyo moral y motivación constante para ser cada día mejor como persona y en el campo profesional.



## ÍNDICE GENERAL

|                   | <b>Pág.</b> |
|-------------------|-------------|
| DEDICATORIA       | i           |
| AGRADECIMIENTOS   | ii          |
| ÍNDICE GENERAL    | iii         |
| ÍNDICE DE TABLAS  | vi          |
| ÍNDICE DE FIGURAS | vii         |
| ÍNDICE DE ANEXOS  | viii        |
| RESUMEN           | ix          |
| ABSTRACT          | x           |
| INTRODUCCIÓN      | 1           |

## CAPÍTULO I REVISIÓN DE LITERATURA

|  |    |
|--|----|
| 1.1 Marco teórico  | 3  |
| 1.1.1 Clima institucional  | 3  |
| 1.1.1.1 Teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer         | 5  |
| 1.1.1.2 Tipos de clima institucional.                                | 6  |
| 1.1.1.3 Dimensiones del clima institucional                          | 7  |
| 1.1.1.3.1 Relaciones interpersonales                                 | 7  |
| 1.1.1.3.2 Compromiso organizacional                                  | 8  |
| 1.1.1.3.3 Afiliación   | 9  |
| 1.1.1.3.4 Identidad institucional                                    | 10 |
| 1.1.1.4 Diagnóstico del clima institucional                          | 10 |
| 1.1.2 Satisfacción laboral   | 11 |
| 1.1.2.1 Factores de la satisfacción laboral                          | 12 |
| 1.1.2.2 Dimensiones de la variable satisfacción laboral              | 14 |
| 1.1.2.3 Medición de la satisfacción laboral                          | 15 |
| 1.1.2.4 Relación entre el clima institucional y satisfacción laboral | 16 |
| 1.2 Antecedentes   | 16 |

## CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| 2.1 Identificación del problema | 23  |
|                                 | iii |



|                              |    |
|------------------------------|----|
| 2.2 Enunciados del problema  | 24 |
| 2.2.1 Enunciado general      | 24 |
| 2.2.2 Enunciados específicos | 24 |
| 2.3 Justificación            | 24 |
| 2.4 Objetivos                | 25 |
| 2.4.1 Objetivo general       | 25 |
| 2.4.2 Objetivos específicos  | 25 |
| 2.5 Hipótesis                | 26 |
| 2.5.1 Hipótesis general      | 26 |
| 2.5.2 Hipótesis específica   | 26 |

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

|   |    |
|---|----|
| 3.1 Lugar de estudio                                | 27 |
| 3.2 Población                                       | 27 |
| 3.3 Muestra   | 28 |
| 3.4 Métodos de investigación                        | 28 |
| 3.4.1 Técnica                                       | 28 |
| 3.4.2 Instrumento                                   | 29 |
| 3.5 Descripción detallada por objetivos específicos | 30 |

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

|   |    |
|---|----|
| 4.1 Resultados  | 33 |
| 4.1.1 Objetivo clima institucional  | 34 |
| 4.1.1.1 Dimensiones del clima institucional   | 34 |
| 4.1.1.2 Clima institucional   | 40 |
| 4.1.2 Objetivo satisfacción laboral   | 42 |
| 4.1.2.1 Dimensiones de la satisfacción laboral  | 42 |
| 4.1.3 Satisfacción laboral  | 48 |
| 4.1.4 Prueba de hipótesis estadística de Pearson para las variables Clima institucional y Satisfacción laboral. | 51 |
| 4.2 Discusión   | 52 |



|                 |    |
|-----------------|----|
| CONCLUSIONES    | 54 |
| RECOMENDACIONES | 55 |
| BIBLIOGRAFÍA    | 56 |
| ANEXOS          | 62 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| 1. Número de docentes y directivos de las instituciones educativas de nivel primario<br>Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.                | 27          |
| 2. Variables y dimensiones del objetivo específico 1 referido a clima institucional   | 30          |
| 3. Variables y dimensiones del objetivo específico 2 referido a satisfacción laboral  | 31          |
| 4. Grado de correlación   | 34          |
| 5. Resultados de las relaciones interpersonales de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave en el 2019.                  | 35          |
| 6. Resultados del compromiso organizacional de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.                                 | 36          |
| 7. Resultados de afiliación de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.   | 38          |
| 8. Resultados de identidad institucional de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.                                    | 39          |
| 9. Resultados del clima institucional de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.                                       | 41          |
| 10. Resultados de la satisfacción con el trabajo mismo de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.                      | 42          |
| 11. Resultados de la satisfacción con las autoridades superiores inmediatas de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave. | 44          |
| 12. Resultados de la Satisfacción con el sueldo de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.                             | 45          |
| 13. Resultados de la satisfacción con los compañeros de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.                        | 46          |
| 14. Resultados de la satisfacción con las oportunidades de promoción de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.        | 47          |
| 15. Resultados de la Satisfacción laboral de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.                                   | 49          |
| 16. Prueba de Normalidad de datos   | 50          |
| 17. Correlación entre satisfacción laboral y clima institucional  | 51          |



## ÍNDICE DE FIGURAS

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| 1. Porcentaje de resultados obtenidos sobre relaciones interpersonales         | 35          |
| 2. Porcentaje de resultados sobre las relaciones interpersonales.              | 37          |
| 3. Porcentaje de resultados sobre la afiliación.                               | 38          |
| 4. Porcentaje de resultados sobre identidad institucional.                     | 40          |
| 5. Porcentaje de resultados sobre el clima institucional                       | 41          |
| 6. Resultados sobre la satisfacción con el trabajo mismo.                      | 43          |
| 7. Resultados sobre la satisfacción con las autoridades superiores inmediatas. | 44          |
| 8. Porcentaje de resultados sobre la satisfacción con el sueldo.               | 45          |
| 9. Resultados sobre la satisfacción con los compañeros.                        | 46          |
| 10. Resultados sobre la satisfacción con las oportunidades de promoción.       | 48          |
| 11. Porcentaje de resultado sobre la satisfacción laboral                      | 49          |



## ÍNDICE DE ANEXOS

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| 1. Cuestionario sobre satisfacción laboral   | 62          |
| 2. Cuestionario para docentes sobre el clima institucional.  | 64          |
| 3. Instrumento para clima institucional  | 66          |
| 4. Instrumento para motivación académica   | 66          |
| 5. Clima institucional y satisfacción laboral en los docentes de las Instituciones<br>Educativas Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús – 2019 | 67          |
| 6. Base de datos de la variable clima institucional.   | 68          |
| 7. Base de datos de la variable satisfacción laboral   | 69          |



## RESUMEN

La investigación se realiza con el propósito de determinar la relación existente entre el clima institucional y la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas de nivel primaria Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave - 2019. En el marco teórico se expone una nutrida teoría sobre clima institucional y satisfacción laboral. Metodológicamente, la investigación es de tipo no experimental de diseño correlacional y de corte transversal con una la población muestral constituida por 48 docentes, a quienes se les administró un cuestionario de 40 ítems para medir el clima institucional y otro de 32 ítems para medir la satisfacción laboral. Para establecer la relación entre la V1 y la V2, se utilizó el coeficiente  $r$  de Pearson. Después de la prueba de hipótesis estadística se concluye que existe un nivel de relación positiva alta entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave, en el año 2019, puesto que el coeficiente de correlación de Pearson muestra un valor de 0,770 (77%) y un  $P = 0,000$  que está por debajo del nivel de significancia de 0,05 (5%), lo que implica que si existe un clima institucional favorable, existe satisfacción laboral, lo cual explica que ambas variables están relacionadas.

**Palabras clave:** Clima, compromiso, docente, identidad, institucional, laboral, satisfacción.



## ABSTRACT

The research is carried out with the purpose of determining the relationship between institutional climate and job satisfaction in teachers of the educational institutions of elementary level Mariano Zevallos Gonzales and Sagrado Corazón de Jesús de Ilave - 2019. In the theoretical framework, a rich theory on institutional climate and job satisfaction is presented. Methodologically, the research is of a non-experimental type of correlational and cross-sectional design with a sample population of 48 teachers, to whom a 40-item questionnaire was administered to measure the institutional climate and another of 32 items to measure job satisfaction. To establish the relationship between V1 and V2, Pearson's r coefficient was used. After the statistical hypothesis test, it is concluded that there is a high level of positive relationship between the institutional climate and job satisfaction of teachers in the educational institutions of the elementary level Mariano Zevallos Gonzales and Sagrado Corazón de Jesús of the city of Ilave, in the year 2019, since the Pearson correlation coefficient shows a value of 0.770 (77%) and a  $P = 0.000$  which is below the significance level of 0.05 (5%), which implies that if there is a favorable institutional climate, there is job satisfaction, which explains that both variables are related.

**Keywords:** Identity, institutional climate, Commitment, job, satisfaction, teacher

## INTRODUCCIÓN

La calidad de la educación es uno de los elementos que implica satisfacer las necesidades y expectativas de la institución educativa (directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo) como sujetos involucrados en el proceso. La labor de la educación implica la participación de todos los integrantes, es decir, es un esfuerzo común uniendo las habilidades para lograr los propósitos institucionales, especialmente el aprendizaje de los estudiantes.

James (1996) considera que el clima institucional es liderado por gestores educativos persiguiendo metas comunes. En las instituciones educativas primarias Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave, los docentes son gestionados por un director que tiene la responsabilidad de gestionar el clima institucional buscando lograr la satisfacción laboral, el cual es motivo a investigar.

El propósito de la investigación es determinar el nivel de relación existente entre el clima institucional y la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas de nivel primaria Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave - 2019; para tal efecto, se ha utilizado el tipo de investigación no experimental de diseño correccional de corte transversal con una población de 48 docentes a quienes se ha administrado encuestas referidas a las variables de estudio.

El trabajo de investigación está organizado por capítulos:

En el capítulo I, se sustenta el marco teórico y antecedentes de la investigación a través de la revisión de la literatura de fuentes confiables, dando énfasis al clima organizacional y la satisfacción laboral. Para su construcción se ha revisado artículos de investigación, tesis sustentadas a nivel de maestría y doctorado, libros electrónicos y físicos que dan soporte al trabajo de investigación.

En el capítulo II, se plantea el problema de investigación referida a las variables de estudio. Es decir, se identifican las limitaciones sobre el clima institucional y la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave - 2019. Consecuentemente, se presentan los enunciados, justificación, objetivos y las hipótesis de la investigación.



En el capítulo III, se muestra el lugar de estudio, población de estudio, los métodos empleados, las técnicas e instrumentos utilizados y el diseño estadístico apropiado para la investigación. Se presenta, además, el sistema de variables considerando las dimensiones, indicadores y escalas de valoración tanto del instrumento como de las variables de estudio.

En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación producto de la ejecución de la investigación. Dichos resultados se muestran en tablas y figuras con sus correspondientes interpretaciones. Además, se evidencia la discusión de los resultados con otros trabajos de investigación, los cuales dan soporte e importancia a los resultados obtenidos.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones seguidas de la bibliografía y los anexos

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1 Marco teórico

##### 1.1.1 Clima institucional

Martín (1999) lo define como: “Es el ambiente generado en una institución educativa a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros en la escuela. Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador y que se expresan en las relaciones personales y profesionales”

Palacios (1999) lo define así: “El clima o ambiente de trabajo constituye uno de los factores determinantes y facilita no sólo los procesos organizativos de gestión, sino también de innovación y cambio” Un clima institucional favorable o adecuado es fundamental para un funcionamiento eficiente de la institución educativa, así como crear condiciones de convivencia armoniosa. Una de las recomendaciones más importantes para promover el clima institucional que facilite el cambio, es la de flexibilizar la institución, para responder a los continuos, complejos y relevantes cambios que se producen en el contexto social y educativo. Ello se realizará desde la perspectiva de organizaciones capaces de aprender, incluso de “desaprender y volver a aprender”.

Entre las características fundamentales para un clima institucional favorable en una institución educativa, se pueden mencionar:

La disposición a realizar un trabajo conjunto en equipo, disposición para incorporar innovaciones, atención a los cambios internos y externos ello es favorecido por la comunicación, la participación, la confianza, y el respeto de acuerdo a diferentes

definiciones tenemos que la variable Clima Institucional conceptualiza de la siguiente forma: Dentro del plano laboral el clima o también denominado como ambiente, es uno de los factores más principales y determinantes en la parte de la gestión así mismo también es innovador y abierto al cambio.

Respecto al clima institucional desde una primera escuela, la Gestalista, donde se plantea que la idea que se tenga del entorno influye en el trabajo, la segunda escuela es la Funcionalista, donde se plantea que el individuo se forma un pensamiento y comportamiento de acuerdo al ambiente y todo esto depende de la adaptación al medio (Brunet, 2004). Asimismo, el clima institucional también puede ser entendido como las vivencias cotidianas escolares que viven todos los agentes educativos, los cuales respiran el ambiente que se vive en la institución.

El clima institucional es también denominado ambiente de trabajo, el cual es un factor determinante para la organización y gestión de las 25 instituciones que buscan estar a la vanguardia, innovando y cambiando de acuerdo a la demanda educativa, donde los agentes educativos interactúan creando las condiciones ambientales de cada institución (Martín, 1999).

De acuerdo al Ministerio de Educación (2011) plantea los siguientes puntos como la importancia del clima institucional: La base fundamental del clima, está basada en el cumplimiento de logros de aprendizaje de los estudiantes, siempre orientados hacia el desarrollo integral como personas. El siguiente punto está basado en la convivencia armónica, puesto como pilar fundamental de las buenas relaciones interpersonales que se establecen en la institución educativa con todos los agentes educativos. El tercer punto está basado en el compromiso de cada actor, participando para lograr los objetivos planteados, orientados para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. El cuarto punto está referido al sentimiento de pertenencia identidad y motivación que debe ser reforzada constantemente en los actores educativos, para que estos se sientan parte de la institución y colaboren con el cumplimiento de las metas planteadas. El quinto punto está referido al crecimiento profesional tanto de los docentes como directivos, puesto que esto permite que la institución crezca y se fortalezca. El último punto está referido a cómo se puede contribuir a prevenir los problemas psicosociales en la institución.

Finalmente se llega a la conclusión de que el clima viene a ser la consecuencia de cómo perciben los trabajadores dentro de una institución. Además, cuando los trabajadores y/o personal perciben que hay buena comunicación, existe respeto mutuo, buenas relaciones interpersonales, aceptación, apoyo, y satisfacción por los logros y metas trazadas, entonces se diría que existe un clima favorable y que a la vez se cuenta con una buena relación interpersonal en la institución.

#### 1.1.1.1 Teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer

Litwin y Streger (1968) explican importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una organización utilizando los conceptos de los individuos que trabajan en una organización utilizando los conceptos de motivación y clima. Postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada organización, las cuales son:

- a. **Estructura:** vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es decir, se refiere a los canales formales dentro de la organización
- b. **Responsabilidad:** percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias.
- c. **Recompensa:** corresponde a los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- d. **Riesgo:** 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 retos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- e. **Calor:** 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.
- f. **Apoyo:** sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.

- g. Estándares de desempeño:** énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de desempeño.
- h. Conflicto:** 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.
- i. Identidad:** sentimiento de pertenencia a la organización, el cual 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.

#### **1.1.1.2 Tipos de clima institucional.**

Según la teoría de Rensis Likert, Brunet (1999) describe los tipos de clima organizacional, que sustentan los sistemas de organización en el marco de los climas. A continuación, detallamos cada uno de ellos:

##### **a. Clima autoritario**

Se caracteriza porque se promueve la explotación, donde la dirección no tiene confianza en su pleno de docentes y administrativos, las decisiones y objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen en forma descendente donde los subalternos tienen que trabajar en una atmósfera de miedo, de castigo, de amenazas existe poca interacción entre los superiores y subordinados la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

##### **b. Clima paternalista**

Implica que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus subordinados. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados para motivar a los empleados. Las interacciones entre los subordinados se establecen con descendencia, por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados.

### **c. Clima participativo**

La dirección tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente, pero se permiten a los subordinados que tomen decisiones específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente, las recompensas y los castigos ocasionales se utilizan para motivar a los empleados. Hay cantidad moderada de interacción entre supervisor-subordinado.

### **d. Clima participativo en grupo**

La dirección tiene plena confianza en docentes y administrativos, los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, la comunicación es de forma ascendente, descendente y lateral, los docentes y administrativos están motivados por la participación, implicación y establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de confianza y amistad entre los coordinadores, docentes, administrativos y estudiantes (Calderón, 2015).

## **1.1.1.3 Dimensiones del clima institucional**

### **1.1.1.3.1 Relaciones interpersonales**

En las instituciones educativas, los involucrados están en permanente interacción, los cuales deben aprender a convivir en forma armónica y pacífica. En el plano laboral, las habilidades de relaciones humanas mejoran la eficiencia, facilita la adaptación a los cambios en el logro de los objetivos organizacionales (Dalton, 2007). Las relaciones interpersonales hacen referencia al trato recíproco de comunicación del trabajador con sus colegas, el personal administrativo, directivo; es decir, con los demás trabajadores del medio laboral (Martínez, 2010). Cuando el ambiente de trabajo es adecuado, el personal se siente cómodo, ello repercute en la persona como en su actividad y, obviamente, en la forma cómo se relaciona con los demás.

Para la existencia de buenas relaciones interpersonales, los trabajadores deben promover el respeto, la responsabilidad, compartir ideas, confianza, habilidades interpersonales, comunicación, intercambio de información y buenas relaciones de amistad de persona a persona.

#### **1.1.1.3.2 Compromiso organizacional**

El compromiso organizacional es entendido como el grado en que un personal se identifica con la institución donde labora, con sus objetivos y metas (Amorós, 2007). La aspiración y anhelo del personal es quedarse como integrante de la institución donde labora.

El compromiso organizacional es la lealtad e identificación que tiene un individuo con su trabajo y con la política de la organización (Gadow, 2010, p. 57). El compromiso se manifiesta en las actitudes de fuerte convicción y aceptación de los valores y objetivos de la institución, voluntad proactiva en beneficio de la institución, el deseo de participar en la construcción de instrumentos de gestión, documentos, proyectos, interés arraigado por convertirse en parte de la organización. Sin embargo existen trabajadores que no demuestran compromiso con las metas y objetivos de la institución, ello genera malestar en los demás trabajadores y dificulta en el logro de los objetivos previstos.

El compromiso organizacional se relaciona con el compromiso laboral, es decir el grado de compromiso que desarrolla una persona para con la institución en la cual labora (Amorós, 2007, p. 73). El trabajador comprometido se identifica con las funciones que desempeña, le interesa lo que realiza, participa activamente en todas las actividades programadas y valora su trabajo. Por lo general demuestran en sus actitudes la responsabilidad, identidad, compromiso y respeto a los demás.

Promover el compromiso organizacional en una institución educativa implica respetar la normatividad vigente, poseer un alto desempeño, practicar la puntualidad, poseer una actitud proactiva, identificarse plenamente con la institución, motivarse permanentemente, sentir

seguridad y pertenencia social, y sobre todo lealtad con los integrantes y los principios que rige la institución.

### **1.1.1.3.3 Afiliación**

Se entiende como afiliación, a los procesos formales e informales de inscripción e incorporación a una institución o grupo social. La afiliación del individuo es parte del proceso de identificación con los grupos sociales de pertenencia, existiendo dos formas de tratarlos. La primera, trata la afiliación como una asociación a grupos para obtener fines individuales, variando la fuerza del vínculo en función del éxito. La segunda, comprende a la afiliación cuando las personas buscan una relación interpersonal como un fin en sí mismo, para proporcionar sentimientos de apropiación, de pertenencia, de amistad, de apoyo, entre otros aspectos (Zamudio, 2011).

Albert Ogien, considera que hay dos tipos de afiliación: (1) afiliación como un procedimiento que organiza los intercambios y establece el sentimiento de una comprensión mutua. Y (2) el otro tipo de afiliación es la institucional que implica que los actores poseen un conocimiento explícito e implícito de la institución (Coulon, 1985).

Según Zamudio (2011) existen dos tipos de afiliación que son las siguientes:

#### **a. La afiliación institucional**

Es el aprendizaje de las formas de organización institucional, es decir, las reglas, normas, reglamentos y el ethos cultural institucional. Estas formas de organización institucional implican procesos de adaptación a la vida de la institución.

#### **b. Afiliación disciplinaria**

Es el conjunto de saberes al que se incorpora códigos y prácticas del ejercicio profesional (actitudes y comportamiento), implicando así la incorporación de valores, normas, códigos, actitudes de la profesión y del compromiso institucional.

Para la afiliación es importante considerar aspectos relacionados con el recibir apoyo, ser aceptado, no ser ignorado, confianza, valoración de las opiniones, ser incorporado al grupo y habilidades profesionales en el diario convivir.

#### **1.1.1.3.4 Identidad institucional**

La identidad es definida como la percepción común que constituyen los miembros de una organización teniendo ciertas características clave (Alversson y Empson, 2008). Bick *et al.* (2003) considera que la identidad es la personificación de la organización, es la comunicación de los valores centrales, filosofía y estrategia de la organización a través de la entrega de sus productos o servicios.

La identidad institucional u organizacional es la suma de todas las cosas que dicen los grupos de interés o la sociedad que piensan de sí mismos, y cómo estos apuntan a ser percibidos por otros (Davis y Yugay, 2012). En palabras de (Balmer, 2010), la identidad es lo que la organización es, es eso que define a la institución, que hace de ella ser lo que es y cuya percepción es transmitida por sus diferentes audiencias (Duque y Carvajal, 2015)

La identidad organizacional es lo que los miembros integrantes de una institución perciben, sienten y piensan acerca de su organización. Se asume que es una opinión colectiva, comúnmente compartida de las características y los valores distintivos de la organización (Brow y Geddes, 2006)

Los aspectos relevantes de la identidad institucional están referidos a la productividad, involucramiento, trabajo en equipo, afecto, confianza, sensación de pertenencia, cohesión entre docentes y participación en actividades.

#### **1.1.1.4 Diagnóstico del clima institucional**

La medición del clima institucional a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal

que afectan el comportamiento de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral (Méndez, 2006).

Dentro de una organización existen estrategias para medir el clima institucional; la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello (García y Bedoya, 1997). Según Brunet (1987) el instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima, es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento presenta al cuestionado, preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción.

Según Brunet (1987) la investigación del clima institucional a través de cuestionarios como instrumento de medida, se desarrolla generalmente alrededor de dos temas: (1) Una evaluación del clima institucional existente en las diferentes organizaciones y (2) un análisis de los efectos del clima institucional en una empresa en particular.

### **1.1.2 Satisfacción laboral**

Davis (1991) plantean que "es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales." (Morillo, 2006) que define la satisfacción laboral como la perspectiva favorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo, expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial.

La "satisfacción laboral" es entendida como los sentimientos que las personas tienen sobre sí mismas en relación a su trabajo, (Laca, 2009) La satisfacción en el trabajo, es entendida por otros autores como una actitud general hacia éste, más que un comportamiento; así, el grado de satisfacción estaría dado por la diferencia entre la calidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que creen que deberían recibir.

Robbins (1998) Considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

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

Para Peiró (1996) La satisfacción con el trabajo sería el resultado de varias actitudes que un empleado tiene hacia su trabajo y de los factores relacionados. Es decir, se trataría de una actitud general, resultante de muchas actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del trabajo y de la organización. De este modo, el estudio de la satisfacción laboral se enmarca dentro del estudio de las actitudes hacia el trabajo, junto con el compromiso organizacional y la implicación laboral.

La satisfacción laboral es uno de los ámbitos de la calidad de vida laboral que ha captado mayor interés de estudio e investigación. En un primer momento, la atención se centró en los efectos de la satisfacción laboral sobre variables como la accidentabilidad, el absentismo, el cambio. Y el abandono de la organización, investigaciones donde la satisfacción ha aparecido en diferentes investigaciones como un predictor significativo, (Aldag, 1978). Posteriormente, los intereses se centraron en la calidad laboral. Por este motivo la satisfacción laboral se ha configurado como una dimensión valiosa en sí misma para la intervención organizacional.

Flores (1992) Se refiere a la satisfacción laboral a la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos, como salario, estilo de Supervisión, condiciones del trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. Por ser una actitud, la Satisfacción Laboral es una tendencia relativamente estable de responder consistentemente al trabajo que se desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo.

### **1.1.2.1 Factores de la satisfacción laboral**

De acuerdo a los hallazgos de investigaciones publicadas por, (Robbins, 1999), se considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- **Satisfacción con el trabajo en sí:** (Hackman y Oldham, 1975), aplicaron un cuestionario llamado “Encuesta de diagnóstico en el puesto” a varios cientos de empleados que trabajan en 62 puestos diferentes; como resultado se identificaron las dimensiones centrales: Variedad de habilidades, identidad de las tareas, significación de la tarea y autonomía.
- **Sistema de recompensas justas:** Son los métodos de salarios y políticas de ascensos que tienen los trabajadores dentro de la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe haber ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la organización.
- **Condiciones favorables de trabajo:** A los empleados les interesa su ambiente de trabajo, se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.
- **Colegas que brinden apoyo:** El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados.
- **Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo:** Respecto a este punto los resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción.

### 1.1.2.2 Dimensiones de la variable satisfacción laboral

La satisfacción laboral involucra los sentimientos observados en el personal de una institución educativa con relación a la labor que desempeña y que permanentemente están comparando su fase actual con la satisfacción que anhelan alcanzar (Robbin, 1999; Spector, 1985)

Para la presente investigación, la variable satisfacción laboral está conformada por la satisfacción con el trabajo en sí mismo, satisfacción con las autoridades superiores inmediatas, satisfacción con el sueldo, satisfacción con los compañeros y, satisfacción con las oportunidades de promoción.

- **Satisfacción con el trabajo en sí mismo.** Esta dimensión está involucrada con la seguridad, condiciones físicas de trabajo, relaciones de cordialidad, estrategias didácticas, apoyo, recursos tecnológicos, libertad metodológica y estabilidad. Lo que se busca es que el trabajador de una institución tenga las condiciones necesarias para desarrollar su labor de manera adecuada y sin dificultades; solo así adquirirá cierta satisfacción personal con el trabajo.
- **satisfacción con las autoridades superiores inmediatas.** Se busca identificar la autonomía, orientación a las metas, confianza, supervisión, planificación, tolerancia a errores, libertad de expresión y oportunidades de progreso. Las autoridades institucionales como líderes de la gestión educativa están en la responsabilidad de promover espacios de comunicación, intercambio de opiniones diversas, entre otros con la finalidad de brindar confianza al personal y lograr su satisfacción con las funciones encomendadas por los órganos descentralizados del Ministerio de Educación.
- **Satisfacción con el sueldo.** Las remuneraciones son un aspecto relevante en el ejercicio de la labor docente puesto que están directamente relacionadas a los beneficios económicos (Anaya, 2005). Para tal efecto, es importante identificar las apreciaciones sobre recompensas sociales, crecimiento personal, recompensa por el trabajo realizado, premios, rendimiento y aportes, calidad de vida, bienestar e incentivos.

- **Satisfacción con los compañeros.** La relación entre compañeros de trabajo es fundamental para promover la satisfacción laboral, puesto que las relaciones interpersonales de confianza, comunicación, intercambio de ideas hechas en un ambiente donde existe el respeto, promueve al satisfacción individual y grupal. En un escenario donde existe cooperación, participación, cordialidad, relaciones personales, solidaridad, trabajo en equipo, justicia y competencia, se logra la satisfacción laboral por los miembros de la institución educativa.
- **Satisfacción con las oportunidades de promoción.** Está relacionado con el reconocimiento, logro, jerarquía, ascensos, capacidad y desempeño, equidad y expectativa. Para tal efecto es importante el reconocimiento público a los trabajadores de la organización, además de brindar políticas que contribuyan al logro personal.

### 1.1.2.3 Medición de la satisfacción laboral

Robbins (1999), los trabajadores requieren la interacción con los colegas y los jefes, seguir las reglas y las políticas organizacionales, cumplir los estándares de desempeño, vivir con condiciones de trabajo que a menudo son inferiores a lo ideal, y otras cosas similares. Esto significa que la evaluación de un empleado de cuán satisfecho o insatisfecho está con su trabajo es una suma compleja de un número de elementos discretos de trabajo. ¿Cómo entonces medimos el concepto?

Existen dos métodos para la satisfacción del empleado en la organización:

- a) **Escala global única.** Consiste en medir a los individuos, que respondan una pregunta cómo qué tanto se encuentra satisfecho con su trabajo, indicando luego en una escala que va desde altamente satisfecho, hasta altamente insatisfecho.
- b) **Calificación de la suma.** Este es el método más complejo, pues identifica los elementos claves en un determinado trabajo y cuestiona a los empleados, sobre sus sentimientos hacia cada uno de ellos. Los factores incluidos por lo general son su salario actual, oportunidades para ascender en la organización, entre otros, estos se estiman sobre la escala

estandarizada, para luego proceder a sumar para crear así la calificación total sobre la satisfacción en el trabajo.

#### **1.1.2.4 Relación entre el clima institucional y satisfacción laboral**

Desleer (2011) El clima al ser estudiado como variable independiente o causal, se ha comprobado que afecta la motivación, la satisfacción y el rendimiento del personal. Considerado como variable interpuesta, el clima medio entre un liderazgo específico y el aprecio por el trabajo y el rendimiento de los empleados. Enfocado como variable dependiente, la evidencia empírica prueba que factores como el estilo de liderazgo o la estructura organizacional lo influyen significativamente.

La satisfacción arranca en gran medida de la valoración que la persona realiza del conjunto de características que describen los estímulos que configuran su contexto de trabajo, el clima se refiere a la descripción del conjunto de características que percibe el individuo de su organización.

También se dice que la satisfacción laboral está asociada a culturas orientadas al empleado, corporativistas, abiertas, pragmáticas y con un control laxo, se piensa que el bienestar laboral tiene relación con los resultados económicos de la empresa, las condiciones externas para la dirección empresarial y la satisfacción de los clientes (Calderón, 2016)

Otros autores piensan que la satisfacción laboral no está estrechamente relacionada con la productividad y la rotación de personal, su estudio es importante porque contribuye a detectar áreas de la organización que requieren atención y porque se considera que los trabajadores satisfechos se encuentran en mejor disposición de adaptarse a los cambios que los no satisfechos (Calderón, 2016)

## **1.2 Antecedentes**

De acuerdo con (Brunet, 2013), dentro del concepto de clima institucional subyace una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento: escuela Gestalt y funcionalista. La primera de ella es la escuela Gestaltista, la cual se centra en la organización de la percepción entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente

aporta dos principios de la percepción del individuo: captar el orden de las cosas tal y como estas existen en el mundo. Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela los sujetos comprenden el mundo que les rodea basándose en criterios percibidos en función de la forma en que ven el mundo. Esto nos indica que la percepción del medio donde se trabaja y del entorno es lo que influye en su forma de pensar. Para la escuela funcionalista, el pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo en su medio.

Sacsa (2010), evaluó la relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del distrito de san Martín de Porres, Lima, llegando a una conclusión siguiente que existe relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes, con un nivel de correlación de 0,768 y que caracteriza a un clima institucional bueno.

Callata (2010), evaluó el Clima Institucional y Desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNAP manifestando que Existe una correlación de tipo positiva y grado alto entre Clima Institucional y Desempeño Laboral siendo el coeficiente de correlación de  $r=0,69$  siendo el valor de  $Z_c=11,56$  por lo cual la hipótesis de investigación ha sido aprobada. Respecto al Clima institucional se llegó a la conclusión que se encuentra en un nivel Desfavorable con un 54% de los docentes. Indicando así que el clima institucional influye significativamente.

Kart (2010) Realizó la investigación titulada: “Clima Institucional Escolar y Gestión Directiva”. Se planteó como objetivo describir los factores vinculados a la gestión escolar que inciden en el clima institucional favorable en la escuela. Fue un estudio que se desarrolla a partir de una lógica cualitativa. Se trabajó con docentes de los tres niveles: inicial, primaria y secundaria y a directivos. Se aplicó entrevistas a docentes y directivos de distintas instituciones educativas. Se realizó la siguiente conclusión: que el clima institucional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. El rol del directivo tiene gran relevancia en la generación de climas institucionales adecuados ya que se encuentran capacitados para mejorar a través de su actuación en cuanto a organización, coordinación e integración del equipo de trabajo.

Pulido (2003) señala: “La Percepción del micro entorno que surge como resultado tanto de pautas de comportamientos cotidianas y diferenciadas como de valores estos influyen y afectan el significado y la relación de las personas involucradas en ella.” (p.77). En esta forma las personas al interactuar y poner en práctica sus valores crean un determinado ambiente dentro de la institución.

Pedraza (2006) El tipo de investigación es descriptivo correlacional cuyo propósito es determinar el tipo de relación existente entre las relaciones humanas y el clima de las instituciones educativas iniciales de la Red N° 05 del Callao durante el periodo lectivo 2006 cuya muestra fue de 67 personas entre directivos, docentes y administrativos. Los instrumentos de medición, recolección y tratamiento de información fueron fichas bibliográficas hemerográficas y de contenido y la aplicación de un cuestionario sobre clima institucional de tipo auto administrativa conformada por 50 items en la escala de Likert. Su relación con el tema: Las relaciones humanas y su influencia sobre el clima institucional. Sus conclusiones: existe relación moderada, directa y altamente significativa entre el clima institucional y las relaciones humanas en el personal de las instituciones educativas de Educación Inicial N° 5 del Callao. Entre comprensión y el involucramiento en el personal de las instituciones educativas de educación inicial N° 5 del Callao, entre la comunicación y la satisfacción en el personal de las instituciones educativas de Educación Inicial N° 5 del Callao. La cooperación y la motivación en el personal de las instituciones educativas de Educación Inicial N° 5 del

Lopez (2017) Tuvo como propósito: determinar la relación existente entre el clima institucional y el desempeño docente de los Instructores Militares en la Escuela Militar de Chorrillos. El tipo de diseño es cuantitativo de corte descriptivo- correlacional. El instrumento aplicado para ambas variables fue el cuestionario tanto para el Clima Institucional como para el desempeño docente. La muestra estuvo determinada por 31 Oficiales Instructores, concluyendo que: en la variable Clima Institucional los resultados obtenidos evidencian que de sus cuatro dimensiones dos son positivas y favorecen un buen clima institucional. Una de ellas es la Motivación, y la otra dimensión es la Participación. El motivo radica en la gran motivación intrínseca que tienen los Oficiales Instructores por trabajar en la Escuela Militar de Chorrillos. El apoyo que brindan los directivos a la institución es considerada escasa o nula, respecto al nivel de comunicación de los docentes no militares y a los administrativos que laboran en la institución, esta se

ubica en un nivel regular, además que su labor no es considerada como importante por la comunidad en general.

Saucedo (2014) Como propósito planteó: determinar la relación entre la gestión directoral y el clima institucional de la I.E. N° 80057-“Inmaculada Concepción” distrito de Paiján. De diseño no experimental, correlacional, como instrumento el cuestionario, con una muestra de 44 trabajadores, concluyendo: que existe una relación significativa entre la gestión directoral y el clima institucional, gracias a que existe buenas relaciones interpersonales, pero respecto a la gestión directoral no es buena, ni eficiente, todo depende del compromiso del trabajador.

Calderon (2015) Evaluó si la relación existente entre el clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la Facultad de Ingeniería Pesquera de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2012. Concluyendo la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Evaluaron la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013. Concluyendo la existencia de una relación de nivel moderado entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013.

Condor (2016) en su investigación titulada “Estrés Laboral y Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión (Tesis para optar el grado de maestro)”, que tuvo como objetivo estudiar el estrés laboral que afecta la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, concluye el Coeficiente de Correlación de Rho de Spearmanes de  $-0,504$ , lo que significa una correlación negativa moderada lo cual significa que a medida que el personal administrativo este expuesto a los múltiples factores del estrés y que a su vez sea inevitable enfrentar dichas situaciones, entonces disminuirá la satisfacción laboral.

Bocanegra (2019) en su investigación titulada “Clima laboral y satisfacción laboral en los colaboradores de la gerencia regional de trabajo y promoción del empleo Trujillo 2019 (Tesis para optar el grado de maestro), que tuvo como objetivo determinar si el clima laboral incide en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Trujillo 2019, concluye que el Clima Laboral tiene

correlación directa en la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo ( $r=0.682$ )

Herrera (2016) en su investigación titulada “Influencia de la autonomía en la satisfacción laboral del personal del Hospital Regional May. Odo. PNP. Julio E. Pinto Manrique - Arequipa 2016 (Tesis para optar el grado de maestro)”, que tuvo como objetivo determinar la influencia de la autonomía laboral en la satisfacción laboral del personal del Hospital Regional May . ODO. PNP Julio Pinto Manrique Arequipa 2016, concluye que existe relación entre la autonomía y la satisfacción laboral ya que el valor de chi es muy aceptable y de 6.05, mientras que el nivel de significancia es inferior a 0.05 (0.048).

Serrano (2015) en su investigación titulada “Satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas de educación básica regular de Paucará – Huancavelica (Tesis para optar el grado de maestro)”, que tuvo como objetivo determinar si existen diferencias significativas en la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación básica regular del distrito de Paucará – Huancavelica, en función del género, condición laboral, años de servicio profesional y el nivel educativo, concluye que existe evidencia empírica para afirmar que la satisfacción laboral de los docentes investigados difiere en relación a factores como el género, la condición laboral y los años de servicio profesional. En cambio, se constató que la variable nivel educativo no se muestra como variable diferenciadora de la satisfacción estudiada en este grupo de docentes.

Gonzales (2020) en su investigación titulada “Clima laboral, estrés laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades privadas en Chimbote, 2019 (Tesis para optar el grado de doctor)”, que tuvo como objetivo determinar la relación entre clima, estrés y satisfacción laboral en docentes de universidades privadas de Chimbote, 2019, concluye que la variable clima laboral tiene una relación directa altamente significativa ( $r_s= 0.250$  y  $p<0.01$ ) con la variable estrés laboral, por otro lado la variable clima laboral con satisfacción laboral tiene una relación directa altamente significativa ( $r_s= 0.508$  y  $p<0.01$ ) con la variable satisfacción laboral y por último la variable estrés laboral tiene una relación directa altamente significativa ( $r_s= 0.699$  y  $p<0.01$ ) con la variable satisfacción laboral en docentes de universidades privadas de Chimbote, 2019.

Carrión (2019) en su investigación titulada “Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la municipalidad distrital de Zaña - región Lambayeque. Año 2018 (Tesis para optar el grado de maestro)”, que tuvo como objetivo

determinar la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Zaña, asimismo permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores, concluye que para que exista una óptima satisfacción laboral es necesario que la organización exista un adecuado clima organizacional.

Arhuire (2017) en su investigación titulada “Relación entre la motivación personal y satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Coata en el periodo 2016 (Tesis para optar el grado de maestro)”, que tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la motivación personal y satisfacción laboral, concluye que existe relación significativa entre la motivación personal y satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas secundarias del distrito de Coata; los resultados determinan que si existe correlación positiva entre la motivación personal y satisfacción laboral.

Palacios (2021) en su investigación titulada “Clima laboral y satisfacción laboral de los docentes en la Institución Educativa Juan Guerrero Quimper, Villa María del Triunfo, 2021 (Tesis para optar el grado de maestro)”, que tuvo como objetivo determinar la relación entre clima laboral y satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa Juan Guerrero Quimper, Villa María del Triunfo, 2021, concluye que el clima laboral se relaciona con la satisfacción laboral, con un nivel de alta correlación ( $Rho$  0,620 y  $p$ -valor 0,000). Es decir que a mayor clima laboral mayor satisfacción laboral.

Sagastegui (2019) en su investigación titulada “Comportamiento Organizacional Y Satisfacción Laboral En La I.E “Salaverry” De Alto Salaverry – 2019 (Tesis para optar el grado de maestro)”, que tuvo como objetivo determinar la relación entre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral en los Docentes, concluye que el nivel de Comportamiento organizacional de los docentes y en cada una de sus dimensiones Recompensas, mecanismos útiles, propósito, estructura, liderazgo, relaciones y actitud ante el cambio, se ubican en el nivel Ausencia de problemas. El nivel de Satisfacción laboral de los docentes y en las dimensiones satisfacción con la participación, satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico y satisfacción intrínseca del trabajo se ubican en el nivel alto, mientras que en la dimensión satisfacción con las presentaciones recibidas se ubican en el nivel medio. No existe correlación significativa entre el Comportamiento organizacional y la Satisfacción laboral



en los Docentes. Así mismo, no existe correlación significativa entre Comportamiento organizacional y las dimensiones Satisfacción intrínseca del trabajo, Satisfacción con el ambiente físico, Satisfacción con las prestaciones, Satisfacción con la supervisión y Satisfacción con la participación.

Orderique (2018) en su investigación titulada “Clima Laboral Y Satisfacción Laboral En El Grupo Ocupacional: Técnicos En Enfermería Del Hospital Regional Lambayeque – Chiclayo, 2016 (Tesis para optar el grado de maestro)”, que tuvo como objetivo determinar el nivel del clima y satisfacción laboral en el grupo ocupacional técnicos en Enfermería del Hospital Regional Lambayeque, 2016, concluye que ha quedado demostrado que el clima laboral influye en la satisfacción laboral de los Técnicos en Enfermería del Hospital Regional Lambayeque – Año 2016. En todo momento se tuvieron en consideración los principios de rigor científico y los criterios éticos.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del problema

James (1996) considera que el clima institucional es liderado por gestores educativos persiguiendo metas comunes. Es decir el clima institucional es fundamental para lograr una mejor calidad educativa.

En las instituciones educativas públicas y/o privadas a nivel nacional. En la mayoría de los casos, se carece de un buen clima institucional pues ello conlleva a diferentes desenlaces; por esto las investigaciones respecto al clima han reconocido tradicionalmente la importante influencia del clima institucional sobre una gran variedad de procesos y resultados en las personas y las organizaciones; dentro de estos se destacan entre muchos otros aspectos: la motivación, la comunicación el liderazgo, las relaciones interpersonales, la participación, el compromiso el logro de metas, la satisfacción y el desempeño laboral. las instituciones focalizadas como son las instituciones educativas, 71007 Mariano Zevallos Gonzales y 70316 Sagrado Corazón de Jesús no son ajenas a ello es decir a la problemática como instituciones educativas pioneras de la provincia tienen el deber de esforzarse en crear un ambiente ideal, en donde se pueda cumplir con los objetivos de la institución y satisfacer las necesidades psicológicas, profesionales, sociales de las personas que la integran como personal docente, personal administrativo, personal de servicio, estudiantes; sobre todo el personal docente es el más comprometido con el desarrollo, prestigio y calidad de la institución educativa condiciona su comportamiento en la institución, lo que genera cierto grado de satisfacción respecto a la actividad educativa desempeñada.

La satisfacción laboral no implica necesariamente un aumento de la productividad, sin embargo, la insatisfacción está claramente asociada a un declive de la productividad y la eficacia desde esta perspectiva las instituciones 71007 Mariano Zevallos Gonzales y 70316 Sagrado Corazón de Jesús no son ajenos a esta problemática, así como en otras instituciones educativas donde se desconoce el nivel de satisfacción de sus empleados y/o trabajadores.

En relación con la satisfacción laboral y el clima institucional existen muchos estudios a nivel empresarial que afirman que el clima institucional actúa como una variable influyente en la satisfacción laboral. Es decir que cuanto más favorable es la percepción del clima laboral de una organización mayor será la percepción de la satisfacción laboral de sus empleados y/o trabajadores sin embargo la falta de estudios enfocados en las diferentes instituciones evitaría profundizar este conocimiento para determinar aspectos que puedan favorecer a la satisfacción laboral de los docentes en relación al clima institucional.

## **2.2 Enunciados del problema**

### **2.2.1 Enunciado general**

¿Qué relación existe entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave – 2019?

### **2.2.2 Enunciados específicos**

- Identificar el clima institucional de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave.
- Describir la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave

## **2.3 Justificación**

Una de las tendencias actuales es la problemática del clima institucional y la satisfacción laboral y sus consecuencias o efectos negativos. Por ello conocer el clima institucional de

las instituciones 71007 Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús - Ilave es de vital importancia ya que esta puede llegar a tener efectos negativos como resultado para la institución educativa. Conociendo el clima institucional podremos mejorarla proponiendo cambios y estos así sean parte de la solución a diversos problemas que tengan las instituciones educativas. Entre tanto conociendo el grado de relación existente entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes podremos buscar alternativas de solución en las relaciones de trabajo entre colegas y/o compañeros de trabajo, la docencia, los estudiantes y la investigación que realiza, su situación académica y sus posibilidades de promoción profesional.

El trabajo de investigación busca identificar la caracterización y la relación del clima institucional y la satisfacción laboral en los docentes. En cuanto al clima institucional se busca caracterizar las relaciones interpersonales, el compromiso organizacional, la afiliación y la identidad institucional. En cuanto a la dimensión satisfacción laboral, se busca caracterizar la satisfacción con el trabajo en sí mismo, la satisfacción con las autoridades superiores inmediatas, la satisfacción con el sueldo, la satisfacción con los compañeros de trabajo y la satisfacción con las oportunidades de promoción.

## **2.4 Objetivos**

### **2.4.1 Objetivo general**

Determinar el nivel de relación existente entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave

### **2.4.2 Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de clima institucional de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave.
- Identificar el nivel de satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave

## 2.5 Hipótesis

### 2.5.1 Hipótesis general

Existe relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave es positiva perfecta.

### 2.5.2 Hipótesis específica

- El nivel de clima institucional de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave es desfavorable.
- El nivel de satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave es baja

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Lugar de estudio

Actualmente las instituciones educativas de nivel primario como la IEP 70316 Sagrado Corazón de Jesús y la IEP 71007 Mariano Zevallos Gonzales; se encuentran ubicados en la ciudad de Ilave, uno de los 5 distritos de la provincia de El Collao. Se ubica al sur de la provincia de El Collao a una distancia de 50 km de la ciudad de Puno, por encima de los 3850 msnm en el altiplano (meseta del Collao), específicamente ambas instituciones educativas se encuentran ubicadas en el centro poblado de San Miguel de la provincia antes mencionada.

#### 3.2 Población

Actualmente en la institución educativa primaria 70316 se cuenta con una totalidad de 24 docentes y en la IEP 71007 cuenta con la misma cantidad de docentes haciendo un total de 48 docentes.

Tabla 1

*Número de docentes y directivos de las instituciones educativas de nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.*

| Institución educativa           | Número de docentes | Número de directivos |
|---------------------------------|--------------------|----------------------|
| Mariano Zevallos Gonzales 71007 | 24                 | 2                    |
| Sagrado Corazón de Jesús 70316  | 24                 | 2                    |
| Total                           | 48                 | 4                    |

### 3.3 Muestra

En el trabajo de investigación no se obtuvo muestra puesto que se administró los instrumentos de recolección de datos a todos los sujetos de la población.

### 3.4 Métodos de investigación

El tipo de información obtenido es de tipo cuantitativo.

El presente diseño de investigación es transversal, correlacional, causal y no experimental. Siendo transversal porque estudia a sujetos de diferentes edades en un tiempo y espacio determinado; correlacional, porque trata de determinar el grado de relación que existe entre las dos variables de estudio; y no experimental, pues no existe una variable dependiente que se vaya a manipular; es decir no hay un grupo experimental o control. Los fenómenos son observados tal y como se producen en su entorno natural, para posteriormente ser analizados. (Hernández, 2006)

El método de investigación es correlacional, pues es el proceso de investigación que genera las condiciones necesarias y suficientes para medir y revelar las relaciones de los fenómenos que interesan a la ciencia. Para la demostración se utilizara el coeficiente de correlación de Pearson, pues es uno de los métodos más adecuados para realizar múltiples comparaciones o puntajes y los correspondientes contrastes de significación (Martinez, 2012)

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2 \sum n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Donde:

- r = coeficiente de correlación
- X = variable 1 (clima institucional)
- Y = variable 2 (satisfacción laboral)
- n = Tamaño de muestra.

#### 3.4.1 Técnica

La técnica que se utilizo fue, la encuesta con su respectivo instrumento el cuestionario previamente validado.

Según Malhorta (2009) la encuesta es una técnica muy utilizada en investigaciones educacionales como medio para obtener datos o informaciones, que solo pueden aportar los sujetos sobre un determinado problema; constituye a menudo el único medio por el cual se puede obtener opiniones, conocer actitudes y recibir sugerencias para el mejoramiento de la educación.

### **3.4.2 Instrumento**

El instrumento que se utilizó es el cuestionario que consiste en formular preguntas por escrito en función a los objetivos y los indicadores de la variable a investigarse, en forma ordenada seriada las preguntas a formularse pueden ser cerrados, abiertos o mixtos (Charaja, 2011).

### 3.5 Descripción detallada por objetivos específicos

Tabla 2

*Variables y dimensiones del objetivo específico 1 referido a clima institucional*

| Variable                   | Dimensión                      | Indicadores                      | Escala de valoración   | Rango   |
|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|--|---|
| <b>Clima institucional</b> | - Relaciones interpersonales   | - Respeto                        | Muy favorable<br>Favorable<br>Poco favorable<br>Muy desfavorable | [146 a 160]<br>[108 a 145]<br>[70 a 107]<br>[32 a 69] |
|                            |                                | - Responsabilidad                |  |   |
|                            |                                | - Comparte ideas                 |  |   |
|                            |                                | - Relaciones de confianza        |  |   |
|                            | - Compromiso organizacional    | - Habilidades interpersonales    |  |   |
|                            |                                | - Comunicación                   |  |   |
|                            |                                | - Intercambio de información     |  |   |
|                            |                                | - Buenas relaciones              |  |   |
|                            |                                | - Normatividad                   |  |   |
|                            |                                | - Alto desempeño                 |  |   |
| - Afiliación               | - Recibo apoyo                 | - Puntualidad                    |  |   |
|                            |                                | - Actitud proactiva              |  |   |
|                            |                                | - Identificación                 |  |   |
|                            |                                | - Motivación                     |  |   |
|                            | - Soy aceptado                 | - Seguridad y pertenencia social |  |   |
|                            |                                | - Lealtad                        |  |   |
|                            |                                | - Soy ignorado                   |  |   |
|                            | - Inspiro confianza            | - Aceptan mis opiniones          |  |   |
|                            |                                | - Tengo muchos colegas           |  |   |
|                            |                                | - Habilidades                    |  |   |
| - Identidad institucional  | - Productividad                |                                  |  |   |
|                            | - Involucramiento.             |                                  |  |   |
|                            | - Trabajo en equipo            |                                  |  |   |
|                            | - Afecto                       |                                  |  |   |
|                            | - Confianza                    |                                  |  |   |
|                            | - Sensación de pertenencia     |                                  |  |   |
|                            | - Cohesión entre docentes      |                                  |  |   |
|                            | - Participación en actividades |                                  |  |   |

Tabla 3  
*Variables y dimensiones del objetivo específico 2 referido a satisfacción laboral*

| Variable                              | Dimensión  | Indicadores                      | Escala de valoración | de Rango    |                          |             |
|---------------------------------------|--|----------------------------------|----------------------|-------------|--------------------------|-------------|
| <b>Satisfacción laboral</b>           | - Satisfacción con el trabajo en sí mismo                | - Seguridad                      | - Alta satisfacción  | [161 a 200] |                          |             |
|                                       |  | - Condiciones físicas de trabajo |                      |             |                          |             |
|                                       |  | - Relaciones de cordialidad      |                      |             |                          |             |
|                                       |  | - Estrategias didácticas         |                      |             |                          |             |
|                                       |  | - Apoyo                          |                      |             |                          |             |
|                                       |  | - Recursos tecnológicos          |                      |             |                          |             |
|                                       |  | - Libertad metodológica          |                      |             |                          |             |
|                                       |  | - Estabilidad                    |                      |             |                          |             |
|                                       |  | - Autonomía                      |                      |             | - Satisfacción           | [121 a 160] |
|                                       |  | - Orientación a metas            |                      |             | - Parcial insatisfacción | [81 a 120]  |
|                                       | - Confianza  | - Alta insatisfacción            | [40 a 80]            |             |                          |             |
|                                       | - Supervisión  | - Alta insatisfacción            |                      |             |                          |             |
|                                       | - Planificación  |                                  |                      |             |                          |             |
|                                       | - Tolerancia a errores                                   |                                  |                      |             |                          |             |
|                                       | - Satisfacción con las autoridades superiores inmediatas | - Libertad de expresión          |                      |             |                          |             |
| - Oportunidades de progreso           |  |                                  |                      |             |                          |             |
| - Recompensas sociales                |  |                                  |                      |             |                          |             |
| - Crecimiento personal                |  |                                  |                      |             |                          |             |
| - Recompensa por el trabajo realizado |  |                                  |                      |             |                          |             |
| - Satisfacción con el sueldo          |  |                                  |                      |             |                          |             |



- 
- Premios
  - Rendimiento y aportes
  - Calidad de vida
  - Bienestar
  - Incentivos
- 
- Satisfacción con los compañeros
  - Cooperación
  - Participación
  - Cordialidad
  - Relaciones personales
  - Solidaridad
  - Trabajo en equipo
  - Justo
  - Competente
- 
- Satisfacción con las oportunidades de promoción
  - Reconocimiento
  - Logro
  - Jerarquía
  - Ascensos
  - Capacidad y desempeño
  - Equidad
  - Expectativa
-

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Resultados

En el presente capítulo se da conocer los resultados de la investigación sobre clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave, en el año del 2019; el cual está estructurado en cuatro partes. Primero se presenta los resultados de la encuesta sobre el clima institucional, tomando en cuenta las dimensiones de: relaciones interpersonales, compromiso organizacional, afiliación e identidad institucional. Segundo, se tiene los resultados de la encuesta aplicada sobre la satisfacción laboral, considerando las dimensiones como: satisfacción con el trabajo mismo, satisfacción con las autoridades superiores inmediatas, satisfacción con el suelo, satisfacción con los compañeros y satisfacción con las oportunidades de promoción. En tercer lugar, como resultado de las variables de la investigación se da conocer el grado de correlación de variables para la prueba de hipótesis estadística, a través del coeficiente de correlación de Pearson, previa aplicación de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk. En la parte cuarta se realiza la discusión de los resultados de la investigación.

Tabla 4

*Grado de correlación*

| Valor de:           | Interpretación       |
|---------------------|----------------------|
| $\pm 1.00$          | Correlación perfecta |
| $\pm 0.90 \pm 0.99$ | Correlación muy alta |
| $\pm 0.70 \pm 0.89$ | Correlación alta     |
| $\pm 0.40 \pm 0.69$ | Correlación moderada |
| $\pm 0.20 \pm 0.39$ | Correlación baja     |
| $\pm 0.01 \pm 0.19$ | Correlación muy baja |
| $\pm 0.00$          | Correlación nula     |

#### 4.1.1 Objetivo clima institucional

El clima institucional es el espacio o ambiente generado por el corporativo de la institución educativa como consecuencia de las diversas vivencias de sus miembros tales como las actitudes, creencias, valores y motivaciones personales y profesionales (Martín, 1999). El resultado de las interacciones en un ambiente de trabajo – clima – favorece los procesos organizativos de la gestión y la innovación, consecuentemente, el cambio que favorece el cumplimiento de los propósitos institucionales (Gento, 1999). En las instituciones involucradas con la investigación, se pretende identificar el estado del clima institucional generado producto de la dinamización de las creencias, valores y motivaciones personales y profesionales; para tal efecto se aplicó la encuesta que mide el nivel de clima institucional, considerando las dimensiones.

##### 4.1.1.1 Dimensiones del clima institucional

Para la identificación del nivel de clima institucional se ha recogido información sobre las dimensiones de la investigación que están referidas a: relaciones interpersonales, compromiso organizacional, afiliación e identidad institucional. A continuación, se presenta los resultados obtenidos en cada dimensión.

##### a) Relaciones Interpersonales

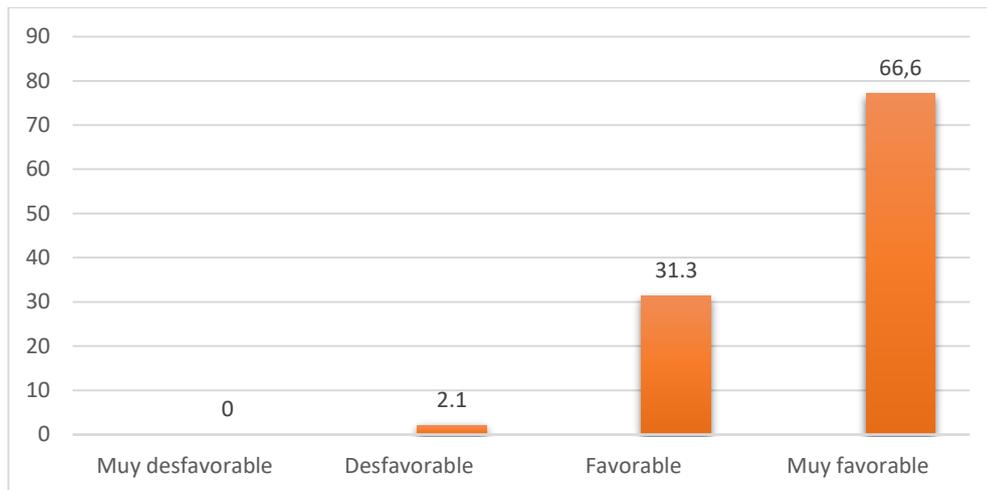
En primer término, se muestra los resultados de la dimensión relaciones interpersonales que hacen referencia al trato recíproco de comunicación del

trabajador con sus colegas, el personal administrativo y los demás trabajadores de la comunidad.

Tabla 5

*Resultados de las relaciones interpersonales de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave en el 2019.*

| Escala de Valoración |           | Relaciones Interpersonales |       |
|----------------------|-----------|----------------------------|-------|
| Literal              | Rango     | fi                         | %     |
| Muy desfavorable     | [8 a 16]  | 0                          | 0,0   |
| Desfavorable         | [17 a 24] | 1                          | 2,1   |
| Favorable            | [25 a 32] | 15                         | 31,3  |
| Muy favorable        | [33 a 40] | 32                         | 66,6  |
| Total                |           | 48                         | 100.0 |



*Figura 1. Porcentaje de resultados obtenidos sobre relaciones interpersonales*

En la tabla 5 y figura 1 se muestran los resultados sobre relaciones interpersonales, dimensión correspondiente a la variable clima institucional, donde se observa que 32 docentes que representan al 66,7% se ubican en el nivel muy favorable; 15 docentes que representan al 31,3% se ubican en el nivel favorable; 1 docente que representa al 2,1% se ubican en el nivel desfavorable; y, ningún docente se encuentra en el nivel muy desfavorable. Los resultados indican que la mayoría de docentes consideran muy favorable las relaciones interpersonales en las

instituciones educativas de nivel primaria Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús en el año 2019.

Los resultados indican que los docentes muestran actitudes favorables en cuanto a la responsabilidad, intercambio de ideas, relaciones de confianza, habilidades interpersonales y comunicación. En cuanto se refiere a actitudes favorables se tiene al respeto y el intercambio de información entre la comunidad educativa. En lo general, el ambiente de trabajo es adecuado, donde el personal se siente cómodo y contribuye al logro de los propósitos institucionales.

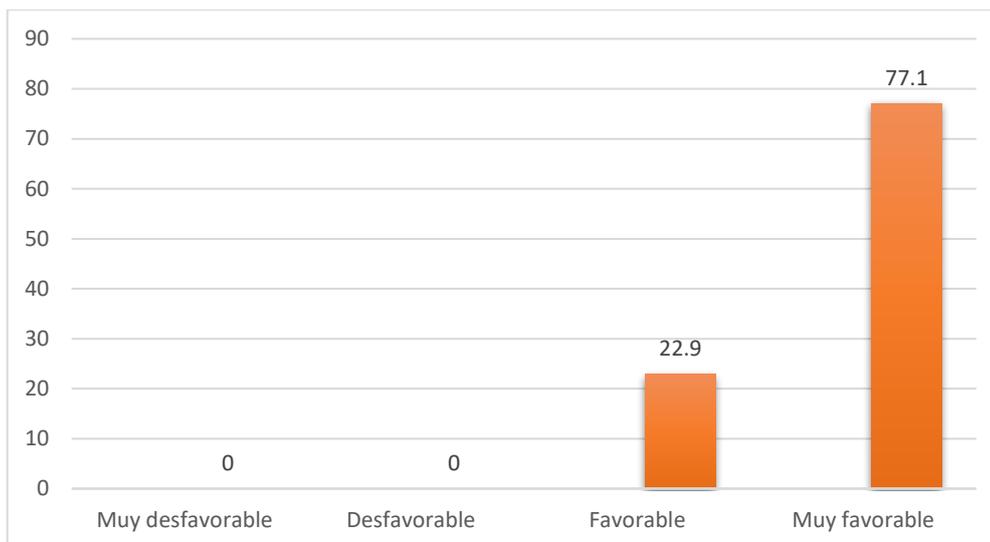
### b) Compromiso institucional

A continuación, se presenta los resultados de la dimensión compromiso organizacional que es entendida como el grado en que el personal de la institución educativa se identifica con su propia institución, compartiendo metas, objetivos (Amorós, 2007). En la siguiente tabla y figura se muestran los resultados:

Tabla 6

*Resultados del compromiso organizacional de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.*

| Escala de Valoración |           | Compromiso organizacional |       |
|----------------------|-----------|---------------------------|-------|
| Literal              | Rango     | fi                        | %     |
| Muy desfavorable     | [8 a 16]  | 0                         | 0.0   |
| Desfavorable         | [17 a 24] | 0                         | 0.0   |
| Favorable            | [25 a 32] | 11                        | 22.9  |
| Muy favorable        | [33 a 40] | 37                        | 77.1  |
| Total                |           | 48                        | 100.0 |



*Figura 2.* Porcentaje de resultados sobre las relaciones interpersonales.

En la tabla 6 y figura 2 se muestran los resultados sobre compromiso organizacional, dimensión correspondiente a la variable clima institucional, donde se observa que 37 docentes que representan al 77,1% se ubican en el nivel muy favorable; 11 docentes que representan al 22,9% se ubican en el nivel favorable; y, ningún docente se encuentra en el nivel muy desfavorable y desfavorable. Los resultados indican que la mayoría de docentes consideran muy favorable el compromiso organizacional.

Los resultados indican que gran porcentaje de los docentes están comprometidos con las funciones que desempeña, le interesa lo que realiza, participa activamente en las actividades programadas y que de acuerdo a Amorós (2007) el compromiso organizacional se relaciona con el compromiso laboral. Los docentes de las instituciones educativas Mariano Zevallos González y Sagrado Corazón de Jesús cumplen con mucha satisfacción la normatividad que rige en la institución, muestran alto desempeño, son puntuales, presentan actitudes proactivas, se identifican plenamente con la institución y sobre todo son leales. Sin embargo, se requiere fortalecer actitudes de motivación y aspectos relacionadas a la seguridad y pertenencia social.

### c) **Afiliación de los docentes**

La afiliación del docente a la institución educativa es parte de la identificación con los procesos institucionales relacionadas con la pertenencia, no solo como la afiliación como una asociación a grupos para obtener fines individuales, sino

también para comprender a la afiliación cuando los docentes buscan una relación interpersonal como un fin en si mismo (Zamudio, 2011).

A continuación, se presentan los resultados referidos a la afiliación por los docentes de las instituciones educativas involucradas en la investigación. En la siguiente tabla y figura se muestran dichos resultados:

Tabla 7

*Resultados de afiliación de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.*

| Escala de Valoración |           | Afiliación |       |
|----------------------|-----------|------------|-------|
| Literal              | Rango     | fi         | %     |
| Muy desfavorable     | [8 a 16]  | 0          | 0.0   |
| Desfavorable         | [17 a 24] | 4          | 8.3   |
| Favorable            | [25 a 32] | 30         | 62.5  |
| Muy favorable        | [33 a 40] | 14         | 29.2  |
| Total                |           | 48         | 100.0 |

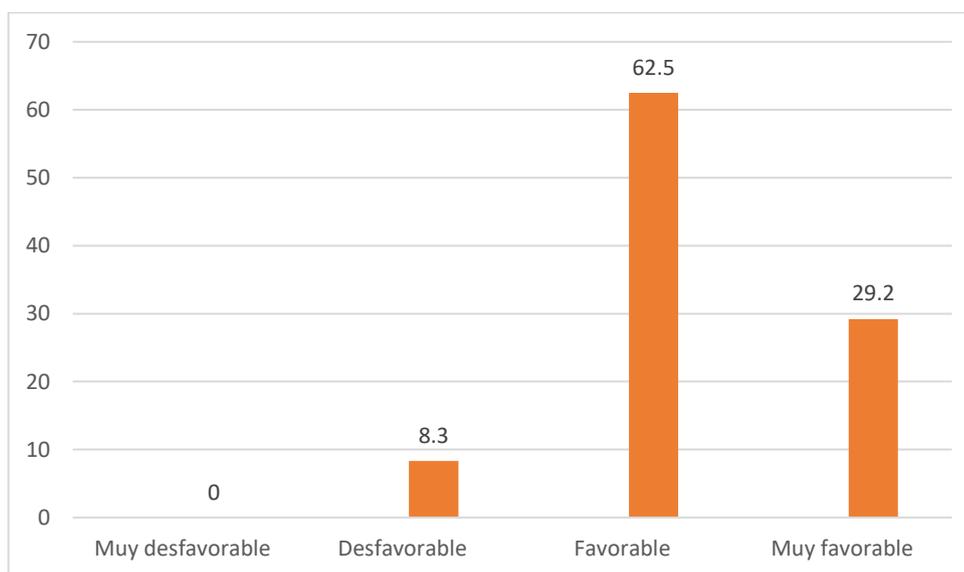


Figura 3. Porcentaje de resultados sobre la afiliación.

En la tabla 7 y figura 3 se muestran los resultados sobre afiliación, dimensión correspondiente a la variable clima institucional, donde se observa que 30 docentes que representan al 62,5% se ubican en el nivel favorable; 14 docentes que representan al 29,2% se ubican en el nivel favorable; 4 docentes que representan al

8,3%; y, ningún docente se encuentra en el nivel muy desfavorable. Los resultados indican que la mayoría de docentes consideran solo favorable, la afiliación.

Los resultados indican que los docentes muestran una muy afiliación como un procedimiento que organiza los intercambios y establece el sentimiento de una comprensión mutua, además de proporcionar sentimientos de apropiación, de pertenencia, de amistad de apoyo (Zamudio, 2011). Además, los docentes consideran que es muy favorable la aceptación en el equipo, tener colegas con los cuales interactuar por tener muchas habilidades pedagógicas y personales; consideran que es favorable las actitudes de los docentes en cuanto a la inspiración de confianza y la aceptación de opiniones; sin embargo, existen actitudes desfavorables de limitan un clima adecuado, el cual está referido a recibir apoyo en la solución de problemas personales, consecuentemente, sienten ser ignorados.

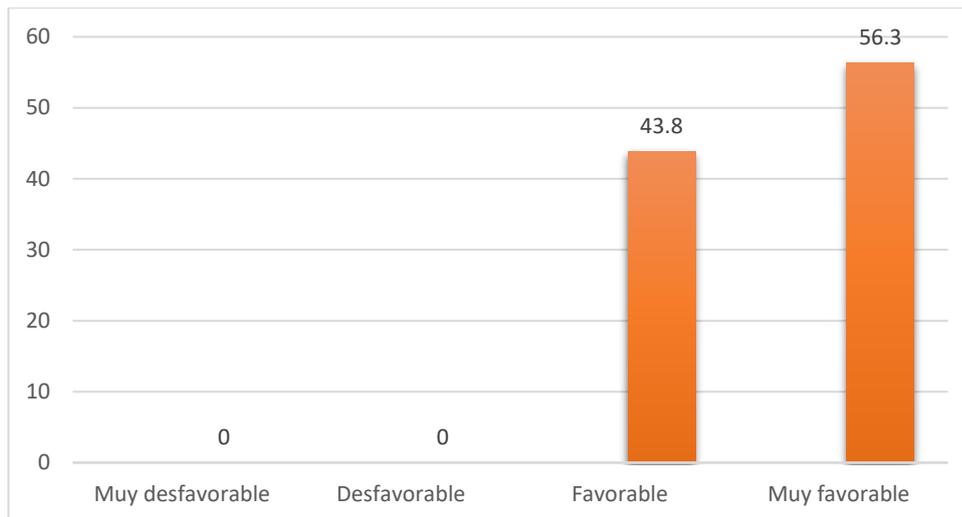
#### d) Identidad institucional

Considerando que la identidad institucional es la percepción, sentimiento y pensamiento acerca de la organización institucional (Balmer, 2010), los docentes de las instituciones educativas sujetos de la investigación, muestran actitudes los cuales son medidos por niveles referidos a muy favorables, favorables, desfavorables y muy desfavorables. En la siguiente tabla y figura se muestran:

Tabla 8

*Resultados de identidad institucional de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.*

| Escala de Valoración |           | Identidad institucional |              |
|----------------------|-----------|-------------------------|--------------|
| Literal              | Rango     | fi                      | %            |
| Muy desfavorable     | [8 a 16]  | 0                       | 0.0          |
| Desfavorable         | [17 a 24] | 0                       | 0.0          |
| Favorable            | [25 a 32] | 21                      | 43.8         |
| Muy favorable        | [33 a 40] | 27                      | 56.3         |
| <b>Total</b>         |           | <b>48</b>               | <b>100.0</b> |



*Figura 4.* Porcentaje de resultados sobre identidad institucional.

En la tabla 8 y figura 4 se muestran los resultados sobre identidad institucional, dimensión correspondiente a la variable clima institucional, donde se observa que 27 docentes que representan al 56,3% se ubican en el nivel muy favorable; 21 docentes que representan al 43,8% se ubican en el nivel favorable; y, ningún docente se encuentra en el nivel muy desfavorable y desfavorable. Los resultados indican que la mayoría de docentes consideran muy favorable la identidad institucional.

Los resultados muestran que todos los docentes muestran estar a favor y muy a favor respecto de la identidad institucional lo que quiere decir que los docentes consideran que en las instituciones educativas involucradas con la investigación, perciben acciones referidos a productividad, involucramiento, trabajo en equipo, afecto, confianza, sensación de pertenencia, cohesión entre docentes y participación en actividades.

#### **4.1.1.2 Clima institucional**

La variable clima institucional está referido a obtener resultados relacionadas al ambiente generado en las instituciones educativas a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros (Martín Bris, 1999). El clima institucional es uno de los factores determinantes que facilita no solo los procesos organizativos de gestión, sino también la innovación y el cambio orientado al cumplimiento de los propósitos institucionales. A continuación, se presenta los resultados obtenidos de la variable clima institucional.

Tabla 9

*Resultados del clima institucional de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.*

| Escala de valoración |             | Clima institucional |              |
|----------------------|-------------|---------------------|--------------|
| Literal              | Rango       | fi                  | %            |
| Muy favorable        | [146 a 160] | 9                   | 18,8         |
| Favorable            | [108 a 145] | 38                  | 79,2         |
| Desfavorable         | [70 a 107]  | 1                   | 2,1          |
| Muy desfavorable     | [32 a 69]   | 0                   | 0,0          |
| <b>Total</b>         |             | <b>48</b>           | <b>100.0</b> |

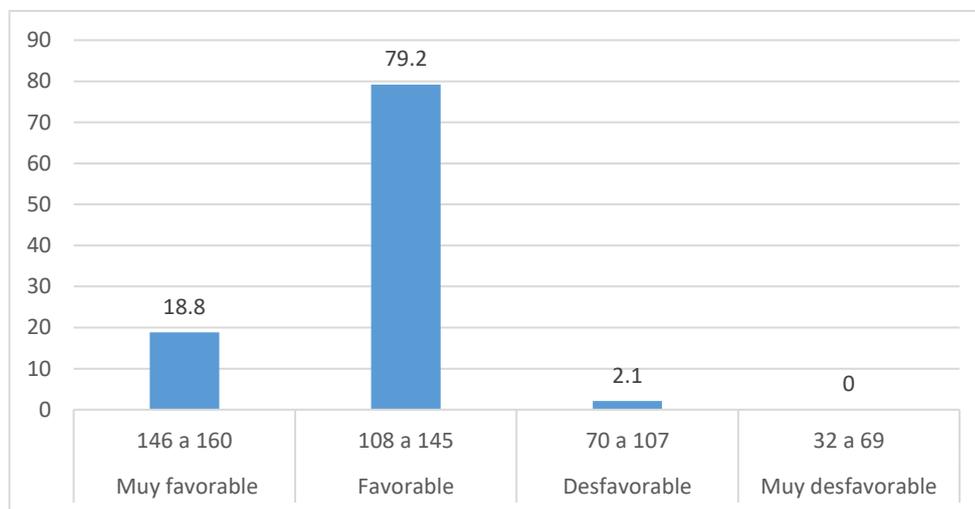


Figura 5. Porcentaje de resultados sobre el clima institucional

En la tabla 9 y figura 5 se muestran los resultados de la variable Clima institucional, donde se observa que 9 docentes que representan el 18,8% se ubican en la escala muy favorable, 38 docentes que representan el 79,2% se ubican es la escala favorable y un docente que representa el 2,1% se ubica en la escala desfavorable, ningún docente se ubica en la escala muy desfavorable. Los resultados indican que la gran mayoría de docentes consideran un clima institucional favorable para laborar.

Los resultados indican que la mayoría de docentes consideran estar en un clima institucional favorable, ya que, se muestran favorables resultados en cuanto a relación interpersonal se trata, teniendo como consecuencia, confianza entre compañeros, solidaridad. Así mismo los docentes muestran un alto nivel de

compromiso organizacional, lo que trae lealtad, y ganas de laborar, sin embargo, existen algunas deficiencias en cuanto a afiliación, ya que una minoría no se centra tanto en estos temas, aunque, esto no afecta en gran medida el clima institucional.

#### 4.1.2 Objetivo satisfacción laboral

La satisfacción laboral implica la adecuación de los sentimientos de las personas con el medio donde desarrollan trabajo (Laca, 2009), por lo que existen factores que lo determinan tales como el reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables del trabajo y el apoyo entre colegas (Robbins, 1998). En este apartado se muestran los resultados de las dimensiones y de la variable relacionada a satisfacción laboral, los cuales se pasan a detallar.

##### 4.1.2.1 Dimensiones de la satisfacción laboral

Las dimensiones de la satisfacción laboral están integradas por la satisfacción con el trabajo en sí mismo, satisfacción con las autoridades superiores inmediatas, satisfacción con el sueldo, satisfacción con los compañeros y la satisfacción con las oportunidades de promoción. A continuación, se pasa a presentar los resultados por dimensiones.

##### a) Satisfacción con el trabajo en sí mismo

Tabla 10

*Resultados de la satisfacción con el trabajo mismo de los docentes de las IEP  
Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.*

| Escala de Valoración   |           | Satisfacción con el trabajo mismo |              |
|------------------------|-----------|-----------------------------------|--------------|
| Literal                | Rango     | fi                                | %            |
| Alta insatisfacción    | [8 a 16]  | 0                                 | 0            |
| Parcial insatisfacción | [17 a 24] | 0                                 | 0            |
| Parcial satisfacción   | [25 a 32] | 21                                | 43,7         |
| Alta Satisfacción      | [33 a 40] | 27                                | 56,2         |
| <b>Total</b>           |           | <b>48</b>                         | <b>100.0</b> |

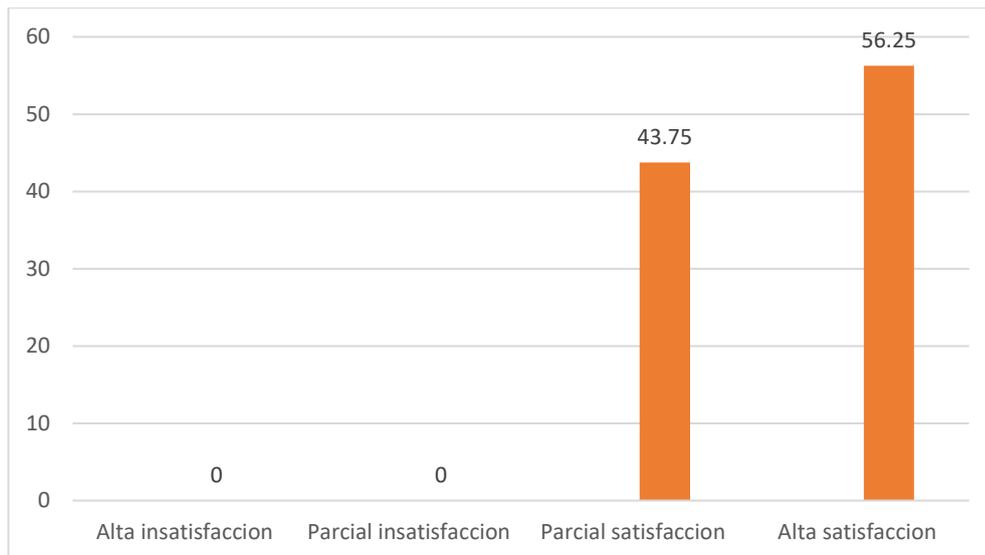


Figura 6. Resultados sobre la satisfacción con el trabajo mismo.

En la tabla 10 y figura 6 se muestran los resultados sobre la satisfacción con el trabajo mismo, dimensión correspondiente a la variable satisfacción Laboral, donde se observa que 27 docentes que representan al 56,2% se ubican en el nivel de alta satisfacción; 21 docentes que representan al 43,7% se ubican en el nivel de parcial satisfacción; y, ningún docente se considera en los niveles de parcial insatisfacción y alta insatisfacción. Los resultados indican que la mayoría de docentes consideran estar satisfechos con el trabajo mismo.

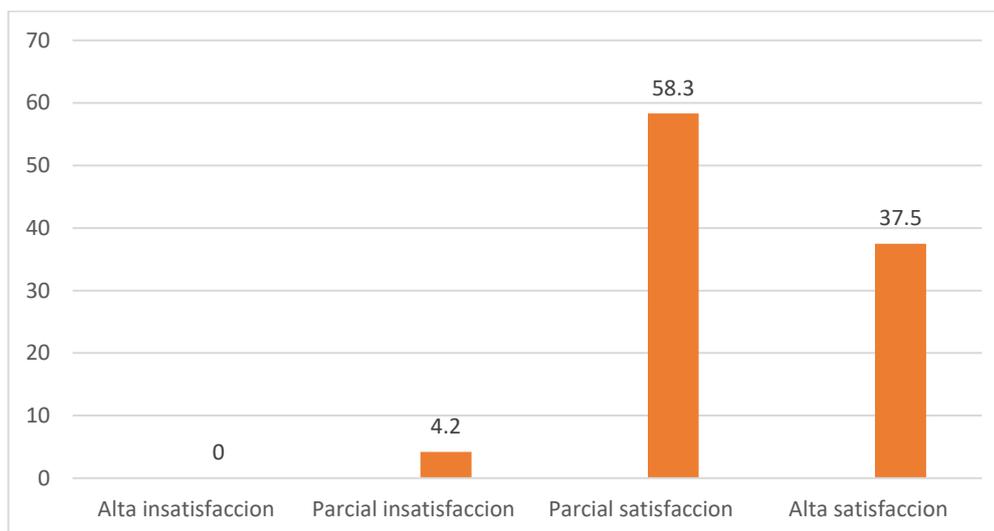
#### **b) Satisfacción con las autoridades superiores inmediatas**

Se busca identificar la satisfacción con las autoridades superiores inmediatas tales como de los coordinadores de grado, de los sub directores y directores que gestionan la institución educativa, considerando aspectos tales como la responsabilidad de promover espacios de comunicación, intercambio de opiniones diversas, entre otros con la finalidad de brindar confianza al personal y lograr su satisfacción con las funciones encomendadas por los órganos descentralizados del Ministerio de Educación. En la siguiente tabla y figura se muestran los resultados.

Tabla 11

*Resultados de la satisfacción con las autoridades superiores inmediatas de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús*

| Escala de Valoración   |           | Satisfacción con las autoridades |              |
|------------------------|-----------|----------------------------------|--------------|
| Literal                | Rango     | fi                               | %            |
| Alta insatisfacción    | [8 a 16]  | 0                                | 0            |
| Parcial insatisfacción | [17 a 24] | 2                                | 4.2          |
| Parcial satisfacción   | [25 a 32] | 28                               | 58.3         |
| Alta satisfacción      | [33 a 40] | 18                               | 37.5         |
| <b>Total</b>           |           | <b>48</b>                        | <b>100.0</b> |



*Figura 7.* Resultados sobre la satisfacción con las autoridades superiores inmediatas

En la tabla 11 y figura 7 se muestran los resultados sobre satisfacción con las autoridades superiores inmediatas, dimensión correspondiente a la variable satisfacción Laboral, donde se observa que 28 docentes que representan al 58,3% se ubican en el nivel de parcial satisfacción; 18 docentes que representan al 37,5% se ubican en el nivel de alta satisfacción; 2 docentes que representa al 4,2% se ubican en el nivel de parcial insatisfacción; y, ningún docente se considera en el nivel de alta insatisfacción. Los resultados indican que la mayoría de docentes consideran estar parcialmente satisfechos con las autoridades superiores inmediatas.

### c) Satisfacción con el sueldo

Está referida a obtener información sobre la satisfacción con la remuneración que son un aspecto relevante en el ejercicio de la labor docente que necesariamente está vinculada a los beneficios económicos (Anaya, 2005). En la siguiente tabla y figura se muestran los resultados obtenidos.

Tabla 12

*Resultados de la Satisfacción con el sueldo de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.*

| Escala de Valoración   |           | Satisfacción con el sueldo |              |
|------------------------|-----------|----------------------------|--------------|
| Literal                | Rango     | fi                         | %            |
| Alta insatisfacción    | [9 a 18]  | 5                          | 10.4         |
| Parcial insatisfacción | [19 a 27] | 27                         | 56.3         |
| Parcial insatisfacción | [28 a 36] | 11                         | 22.9         |
| Alta satisfacción      | [37 a 45] | 5                          | 10.4         |
| <b>Total</b>           |           |                            | <b>100.0</b> |

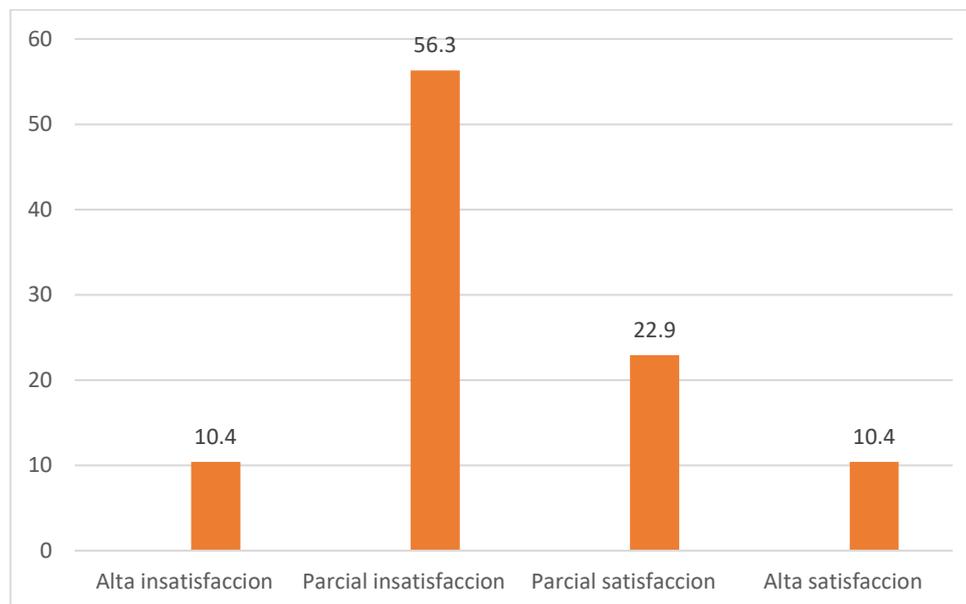


Figura 8. Porcentaje de resultados sobre la satisfacción con el sueldo.

En la tabla 12 y figura 8 se muestran los resultados sobre satisfacción con el sueldo, dimensión correspondiente a la variable satisfacción Laboral, donde se observa que 27 docentes que representan al 56,3% se ubican en el nivel de parcial insatisfacción; 11 docentes que representan al 22,9% se ubican en el nivel de parcial satisfacción; 5 docentes que representa al 10,4% se ubican en el nivel de alta insatisfacción; 5

docentes que representa al 10,4% se ubican en el nivel de alta satisfacción. Los resultados indican que la mayoría de docentes consideran estar parcialmente insatisfechos con su sueldo.

#### d) Satisfacción con los compañeros

Se busca indagar sobre la satisfacción del docente con sus pares de trabajo considerando que las relaciones interpersonales de confianza, comunicación, intercambio de ideas promueven la satisfacción individual y colectiva. En la siguiente tabla y figura se muestran los resultados obtenidos.

Tabla 13

*Resultados de la satisfacción con los compañeros de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.*

| Escala de Valoración   |           | Satisfacción con los compañeros |              |
|------------------------|-----------|---------------------------------|--------------|
| Literal                | Rango     | fi                              | %            |
| Alta insatisfacción    | [8 a 16]  | 0                               | 0.0          |
| Parcial insatisfacción | [17 a 24] | 1                               | 2.1          |
| Parcial satisfacción   | [25 a 32] | 14                              | 29.2         |
| Alta satisfacción      | [33 a 40] | 33                              | 68.8         |
| <b>Total</b>           |           | <b>48</b>                       | <b>100.0</b> |

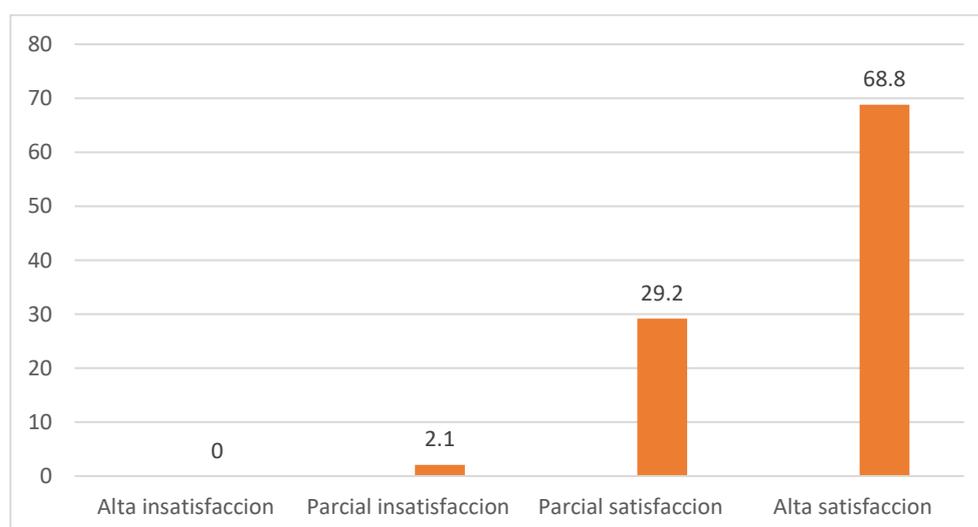


Figura 9. Resultados sobre la satisfacción con los compañeros.

En la tabla 13 y figura 9 se muestran los resultados sobre satisfacción con los compañeros, dimensión correspondiente a la variable satisfacción Laboral, donde se observa que 33 docentes que representan al 68,8% se ubican en el nivel de alta satisfacción; 14 docentes que representan al 29,2% se ubican en el nivel de parcial satisfacción; 1 docente que representa al 2,1% se ubican en el nivel de parcial insatisfacción; y, ningún docente se encuentra en el nivel de alta insatisfacción. Los resultados indican que la mayoría de docentes se consideran altamente satisfechos con sus compañeros.

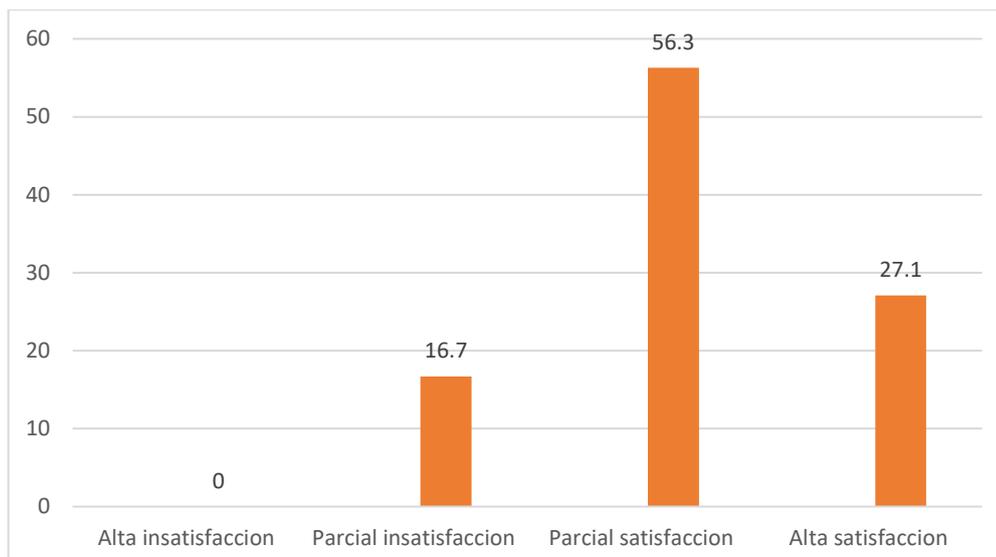
#### e) Satisfacción con las oportunidades de promoción

Se refiere con las oportunidades que encuentra el docente respecto a su promoción en el ejercicio de sus funciones, es decir con el reconocimiento a los logros, la jerarquía, los asensos, capacidad y desempeño, equidad y expectativa por recibir beneficios por su esfuerzo. En la siguiente tabla y figura se muestran los resultados obtenidos:

Tabla 14

*Resultados de la satisfacción con las oportunidades de promoción de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.*

| Escala de Valoración   |           | Satisfacción con las oportunidades de promoción |              |
|------------------------|-----------|---|--------------|
| Literal                | Rango     | fi  | %            |
| Alta insatisfacción    | [7 a 14]  | 0   | 0.0          |
| Parcial insatisfacción | [15 a 21] | 8   | 16.7         |
| Parcial satisfacción   | [22 a 28] | 27  | 56.3         |
| Alta satisfacción      | [29 a 35] | 13  | 27.1         |
| <b>Total</b>           |           | <b>48</b>                                       | <b>100.0</b> |



*Figura 10.* Resultados sobre la satisfacción con las oportunidades de promoción.

En la tabla 14 y figura 10 se muestran los resultados sobre satisfacción con las oportunidades de promoción, dimensión correspondiente a la variable satisfacción Laboral, donde se observa que 27 docentes que representan al 56,3% se ubican en el nivel de parcial satisfacción; 13 docentes que representan al 27,1% se ubican en el nivel de alta satisfacción; 8 docentes que representan al 16,7% se ubican en el nivel de parcial insatisfacción; y, ningún docente se encuentra en el nivel de alta insatisfacción. Los resultados indican que la mayoría de docentes se consideran parcialmente satisfechos con las oportunidades de promoción.

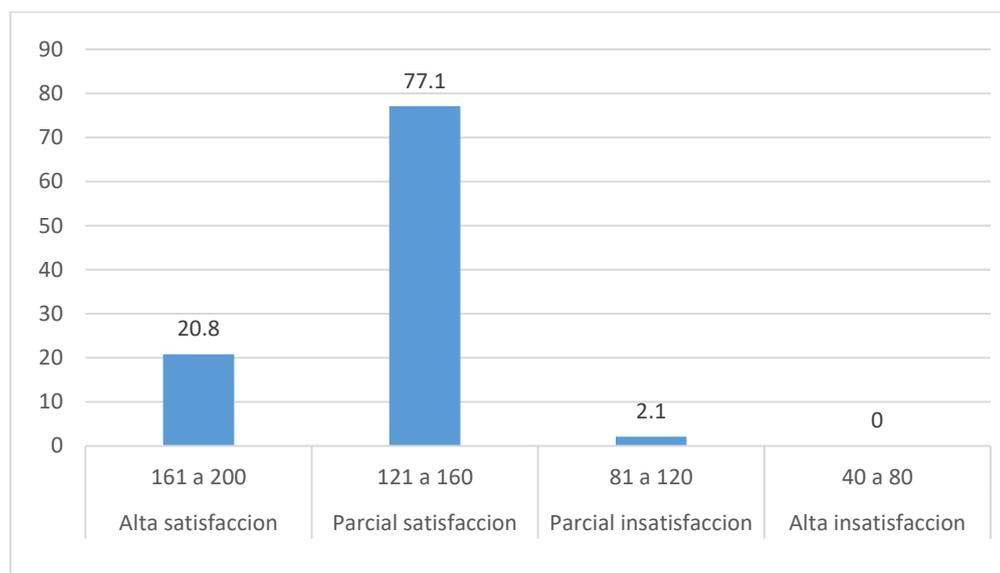
#### **4.1.3 Satisfacción laboral**

Lo que se busca es medir el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo que, de hecho, se manifiestan en diferentes o determinadas actitudes (Davis, 1991). Entre los principales factores que destacan para su observación en el presente trabajo de investigación son el reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo y colegas que brinden apoyo (Robbins, 1998). En la siguiente tabla y figura se muestran:

Tabla 15

*Resultados de la Satisfacción laboral de los docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave.*

| Literal                | Escala de valoración | Satisfacción laboral |              |
|------------------------|----------------------|----------------------|--------------|
|                        |                      | Rango                | fi           |
| Alta satisfacción      | [161 a 200]          | 10                   | 20,8         |
| Parcial satisfacción   | [121 a 160]          | 37                   | 77,1         |
| Parcial insatisfacción | [81 a 120]           | 1                    | 2,1          |
| Alta insatisfacción    | [40 a 80]            | 0                    | 0,0          |
| <b>Total</b>           |                      | <b>48</b>            | <b>100.0</b> |



*Figura 11. Porcentaje de resultado sobre la satisfacción laboral*

En la tabla 15 y figura 11 se muestran los resultados sobre la variable satisfacción laboral, donde se observa que 10 docentes que representa el 20,8% se ubican en un nivel de alta satisfacción, 37 docentes que representan el 71,1 % se ubican en parcial satisfacción y un docente que representa el 2,1% se encuentra en el nivel de parcial insatisfacción, ningún docente se encuentra en el nivel alta insatisfacción. Los resultados indican que un gran porcentaje de docentes poseen una parcial satisfacción laboral

Los resultados indican que los docentes muestran alta satisfacción en cuanto a la relación con los compañeros, en oportunidades de promoción, donde toman valores solidarios y actitudes como el trabajo en equipo, así mismo se encuentran parcialmente insatisfechos en cuanto a sueldo se refiere, sin embargo, cabe recalcar que esto no afecta en gran medida su satisfacción laboral.

### 4.3. Correlación de clima institucional y satisfacción laboral

#### 4.3.1. Prueba de normalidad de datos

Tabla 16  
*Prueba de Normalidad de datos*

|                      | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      |
|----------------------|---------------------------------|----|------|
|                      | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Satisfacción laboral | ,90                             | 48 | ,200 |
| Clima institucional  | ,95                             | 48 | ,200 |

Fuente: Elaboración Propia

Conforme se aprecia la prueba de normalidad, de acuerdo a la cantidad de colaboradores para efectos de la investigación se ha optado por la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov que se utiliza para datos mayores a 30, en el presente caso la muestra está conformado por 48 colaboradores (48 docentes). Además de ello la significancia bilateral de la prueba de normalidad a fin de determinar las pruebas estadísticas a emplear para la prueba de hipótesis se tendrá en consideración el criterio siguiente:

**a) Regla:**

Si  $p > \alpha$  0,05 los datos proceden de una distribución normal

Si  $p \leq \alpha$  0,05 los datos procediesen de una distribución no normal

Por consiguientes, conforme se aprecia de la prueba de normalidad, que la significancia bilateral equivale a 0,200, que es mayor a 0,05 por lo que se determinó para la prueba de hipótesis se empleara la prueba estadística de *r de Pearson*, en vista que los datos proceden de una distribución normal.

#### 4.1.4 Prueba de hipótesis estadística de Pearson para las variables Clima institucional y Satisfacción laboral.

**HG:** Existe relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave es desfavorable.

**H0:** NO Existe relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave es desfavorable.

##### a) Nivel de significancia:

0,05 igual a 5% del margen de error estimado

95% nivel de confiabilidad

##### b) Lectura de P. valor:

Si **P** valor es menor o igual a 0,05 se rechaza la hipótesis nula.

Si **P** valor es mayor a 0,05 se acepta la hipótesis nula

##### c) Utilización de la prueba estadística:

Tabla 17

*Correlación entre satisfacción laboral y clima institucional*

|                         |                                | Satisfacción<br>laboral | Clima<br>institucional |
|-------------------------|--------------------------------|-------------------------|------------------------|
| Satisfacción<br>laboral | Coefficiente de<br>correlación | 1                       | ,770**                 |
|                         | Sig. (bilateral)               | .                       | ,000                   |
|                         | N                              | 48                      |                        |
| <b>R de Pearson</b>     |                                |                         | 48                     |
| Clima<br>institucional  | Coefficiente de<br>correlación | ,770**                  | 1                      |
|                         | Sig. (bilateral)               | ,000                    | .                      |
|                         | N                              | 48                      | 48                     |

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

**d) Decisión estadística:**

La correlación encontrada es positiva alta con un coeficiente de correlación de *R de Pearson* equivalente al 0,770 (57%), presenta un nivel de significancia bilateral de 0,000 que es menor a la significación máxima de 0,05 (5%), por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

**e) Conclusión estadística:**

Se concluye que la satisfacción laboral se relaciona directa y significativamente con el clima institucional de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave

## **4.2 Discusión**

Los resultados producto del análisis de las variables y la respectiva correlación afirman que existe un nivel de correlación positiva alta entre la variable clima institucional y la variable satisfacción laboral, donde “*r*” = 0770 y el valor *P* = 0,000 que es menor a la significación máxima de 0,05.

Respecto al primer objetivo específico planteado, el resultado indica que el nivel de clima institucional de los docentes es favorable en un 79,2%, resaltando los aspectos de confianza entre compañeros de trabajo, solidaridad, compromiso organizacional, lealtad y ganas de laborar en la institución educativa. En relación al segundo objetivo específico, el resultado indica que el nivel es de mediana satisfacción en un 77,1%, resaltando los aspectos de relación entre compañeros, satisfacción con el trabajo en sí mismo y la satisfacción con las autoridades superiores inmediatas, debiendo mejorarse aspectos relacionadas con el sueldo.

Los resultados son coincidentes con lo planteado por Sacsa (2010) donde considera que existe relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa, con un nivel de correlación de 0,768 y que el clima institucional es bueno. Coincidentemente, Calderón (2015) y Bocanegra (2019) manifiestan que existe correlación significativa entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana y en los colaboradores de la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, respectivamente. Según Carrión (2019), para que exista una óptima satisfacción laboral es necesario que en la organización exista un adecuado clima institucional.



Es importante también señalar otros resultados que se contradicen respecto a la relación de las variables estudiadas considerando aspectos específicos que no han sido tocados en la investigación. Sagastegui (2019) considera que no existe correlación significativa entre Comportamiento organizacional y satisfacción laboral en los docentes. Asimismo, no existe correlación significativa entre comportamiento organizacional y las dimensiones Satisfacción intrínseca del trabajo, Satisfacción con el ambiente físico, Satisfacción con las prestaciones, Satisfacción con la supervisión y Satisfacción con la participación.

Pero cabe recalcar que, en el trabajo de investigación realizado, si existe un nivel de correlación positiva alta entre la variable clima institucional y la variable satisfacción laboral coincidiendo con los siguientes autores que también manifestaron que si existe correlación entre las variables de sus investigaciones como; Sacsa (2010), Callata (2010), Kart (2010), Lopez (2017) y entre otros

## CONCLUSIONES

- Primera:** Existe un nivel de correlación positiva alta entre el clima institucional y la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas del nivel primaria Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de Ilave en el año 2019, puesto que el coeficiente de correlación de Pearson muestra un valor de 0,770 (77%) y un  $P = 0,000$  que está por debajo del nivel de significancia de 0,05 (5%), lo que implica que a un clima institucional favorable, la satisfacción laboral es alta.
- Segunda:** El nivel de clima institucional de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave, en el año 2019 es favorable en un 79,2% y muy favorable en un 18,8%, resaltando los aspectos de confianza entre compañeros de trabajo, solidaridad, compromiso organizacional, lealtad y ganas de laborar en la institución educativa.
- Tercera:** La satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave, en el año 2019, tiene un nivel de mediana satisfacción en un 77,1% y de alta satisfacción en un 20,8%, resaltando los aspectos de relación entre compañeros, satisfacción con el trabajo en sí mismo y la satisfacción con las autoridades superiores inmediatas, debiendo mejorarse aspectos relacionadas con el sueldo.

## RECOMENDACIONES

- Primera:** Se recomienda a los órganos descentralizados del ministerio de educación que puedan promover la implementación de programas para fortalecer el clima institucional puesto que favorecerá el crecimiento de la satisfacción laboral de los integrantes de las instituciones, lo que traerá como efecto, la dinamización de los aprendizajes favorables para los educandos.
- Segunda:** A los directivos de las instituciones educativas primarias del ámbito de la jurisdicción de Ilave, planificar, organizar, implementar y evaluar programas relacionadas a promover una cultura organizacional que contribuya a fortalecer la identidad y clima institucional y así favorecer la satisfacción laboral de todos los integrantes de la institución.
- Tercera:** A los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Ilave, fortalecer las relaciones interpersonales, el compromiso organizacional, la afiliación y la identidad institucional para lograr actitudes que contribuyan a un buen clima institucional y por ende, la satisfacción laboral en la institución educativa, lo cual repercutirá en la mejora de los procesos pedagógicos

## BIBLIOGRAFÍA

- Aldag, R. J. (1978). *Examination of alternative model of job satisfaction*. Human Relations, p.31,91-98.
- Alvesson, M., & Empson, L. (2008). *The construction of organizational identity: Comparative case studies of consulting firms*. Scandinavian Journal of Management, 24, 1-16. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.scaman.2007.10.001>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque: USATEscuela de Economía.
- Anaya, D. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral - Versión para Orientadores (ESL-VO)*. Documento de trabajo no publicado.
- Arhuire, (2017). *Relación entre la motivación personal y satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Coata en el periodo 2016 (Tesis para optar el grado de maestro)*. Universidad Nacional del Altiplano. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/15727>
- Balmer, J.M.T. (1998). Corporate identity and the advent of corporate marketing. Journal of Marketing Management, 14, 963-996. doi:10.1362/026725798784867536
- Bick, G., Jacobson, M.C., & Abratt, R. (2003). The corporate identity management process revisited. Journal of Marketing Management, 19, 835-855. doi: 10.1080/0267257X.2003.9728239
- Brown, K.G., & Geddes, R. (2006). Image repair: research, consensus, and strategies: a study of the University College of Cape Breton. Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, 15, 69-85. doi: 10.1300/J054v15n01\_04
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones.: Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Brunet, L. (1999) *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición. Diagnóstico y consecuencias*. (3ra reimpresión). México: Trillas.
- Brunet, L. (2013). *El clima de trabajo en las Organizaciones*. Mexico: Trillas.

- Bocanegra (2019). *Clima laboral y satisfacción laboral en los colaboradores de la gerencia regional de trabajo y promoción del empleo Trujillo 2019 (Tesis para optar el grado de maestro)*. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/37605>
- Calderón, E. (2016). *nivel de satisfaccion laboral que poseen los trabajadores del area administrativa de la municipalidad Huehuetenango*. . Guatemala: tesis de pregrado, Universidad Rafael Landivar.
- Calderon, H. (2015). *El clima Organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la facultad de ingeniería pesquera en la universidad nacional José Fauustino Sanches Carrión* . Perú: E. Gusman y Valle.
- Callata, Z. (2010). *Clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias de la educacion de la UNAP*. Puno: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/672>.
- Calderón, H. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la Facultad de Ingeniería Pesquera en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – 2012. Tesis doctoral. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle
- Carrion (2019). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la municipalidad distrital de Zaña - región Lambayeque. Año 2018 (Tesis para optar el grado de maestro)*. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/7754>
- Charaja, C.F. (2011). EL MAPIC en la metodología de la investigación. Puno Editorial, Sagitario Impresiones.
- Condor (2016). *Estrés Laboral y Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión (Tesis para optar el grado de maestro)*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/1300>
- Coulon, A. (1985) *Etnometodología y educación*. Paidós Educador. Barcelona, España.



- Dalton, M., Hoyle, D. y Watts, M. (2007). *Relaciones humanas* (3a ed.). México: Thomson
- Davis, K. y. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Davis, P.J., & Yugay, Y. (2012). How to build corporate identity for strategic advantage... and how not to: Lessons from a post-communist country. *Strategic Direction*, 28, 3-5.
- Desleer, G. (2011). *Administracion de personal*. Mexico: Prentice Hall.
- Duque, E. y Carvajal, L. (2015). La identidad organizacional y su influencia en la imagen: una reflexión teórica. *Suma de Negocios*. 6 (13): 114-123. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.011>
- Flores, J. (1992). *el Comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Universidad del pacífico.
- Gento Palacios, S. (1999). *El liderazgo pedagógico en un modelo de calidad institucional*. Mexico: Prisma.
- González (2020). *Clima laboral, estrés laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades privadas en Chimbote, 2019 (Tesis para optar el grado de doctor)*. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44451>
- Hackman, J. & Oldham (1975). Motivation through the desing of work: test of theory. *Organizational behabior human performance*, p. 16,250-279.
- Hernandez, R. (2003). *Metodologia de la Investigación(3era Edicion)*. Mexico: McGrau Hill.
- Hernández, S. F. (2006). *Metodologia de la investigación. (4ª Ed.)*. México: McGraw Hill.
- Herrera (2016). *Influencia de la autonomía en la satisfacción laboral del personal del Hospital Regional May. Odo. PNP. Julio E. Pinto Manrique - Arequipa 2016 (Tesis para optar el grado de maestro)*. Universidad San Pedro. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/2650>

- Gadow, F. (2010). La gestión del talento en tiempos de cambio. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- García, M. y Bedoya, M (1997). Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle. Tesis de Grado Maestría. Universidad del Valle.
- James, L.R & McIntyre, M. D. "Perceptions of organizational climate" In Murphy K.R Individual differences and behavior in organizations Jossey Bass. San Francisco CA.
- Kart, M. (2010). Clima Institucional Escolary Gestion Directiva. *Directiva*, Revista Abierta Interamericana. Facultad de desarrollo Investigativo.
- Laca, F. y. (2009). Factores de personalidad, afectivos y sociodemograficos en la prediccion del bienestar laboral de docentes. *Psicologia y salud*, pp. 121-132.
- Lopez, J. (2017). *Relacion entre el clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la Escuela Militar de Chorrillos*. Lima, Perú: Recuperado de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2892/MAE\\_EDUC\\_339.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2892/MAE_EDUC_339.pdf?sequence=1).
- Malhorta, N.K. (2009). investigación de mercados. México: Editorial, Prenntice Hall.
- Martín Bris, M. (1999). *Clima de trabajo y Organizaciones que Aprenden*.(2ª Edic.). España-Madrid: Recuperado de [www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27p103.pdf](http://www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27p103.pdf).
- Martinez, B. C. (2012). *Estadística y muestreo (13ª Ed.)*. Bogotá: Ecoe.
- Martínez, J. (2010). Teoría y práctica en recursos humanos. Germany: Grin.
- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Orderique (2018). *Clima Laboral Y Satisfacción Laboral En El Grupo Ocupacional: Técnicos En Enfermería Del Hospital Regional Lambayeque – Chiclayo, 2016*

- (*Tesis para optar el grado de maestro*). Universidad Cesar Vallejo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/34547>
- Palacios (2021). *Clima laboral y satisfacción laboral de los docentes en la Institución Educativa Juan Guerrero Quimper, Villa María del Triunfo, 2021 (Tesis para optar el grado de maestro)*. Universidad César Vallejo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/60771>
- Pedraza, M. (2006). *Las Relaciones Humanas y su Influencia sobre el Clima Institucional en las Instituciones de educación Inicial de la region Callao*. Lima: G. y Valle.
- Peiró, J. M. (1996). *Tratado de psicología del trabajo - Vol 1 La actividad laboral en su contexto*. Madrid: Síntesis.
- Perez, O. R. (2015). *Clima institucional y satisfacción laboral en el instituto de investigaciones de la Amazonia peruana, periodo 2013 (Tesis de Maestría)*. Universidad de la Amazonia Peruana, Perú.
- Pulido, C. (2003). *Clima Organizacional*. Lima: Atanor. Primera edición.
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional: 8ª edición*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (1999) *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Sacsa. (2010). *Relacion entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación alternativa(CEBAs)*. Lima:  
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2405>.
- Sagastegui (2019). *Comportamiento Organizacional Y Satisfacción Laboral En La I.E "Salaverry" De Alto Salaverry – 2019 (Tesis para optar el grado de maestro)*. Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/37667>
- Saucedo, A. (2014). *Gestion Directoral y Clima Institucional de la IE N° 80057 "Inmaculada Concepción"*. Trujillo: (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo- Perú. .
- Serrano (2015). *Satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas de educación básica regular de Paucará – Huancavelica (Tesis para optar el grado*



*de maestro*). Universidad Nacional del Centro del Perú.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12894/4477>

Spector, P. (2002) Psicología industrial y organizacional: investigación y práctica.  
México: El Manual Moderno

Zamudio, S. (2011). La afiliación y el aprovechamiento escolar: los estudiantes de  
pedagógica de la UPN. Tesis de maestría. Universidad Pedagógica Nacional.  
México.

## ANEXOS

### Anexo 1. Cuestionario sobre satisfacción laboral

Estimado profesor(a): El presente cuestionario será parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención acerca de cómo percibes la satisfacción laboral en los docentes de la IEP 71007 Mariano Zevallos Gonzales y la institución educativa primaria 70316 Sagrado Corazón de Jesús la presente encuesta será anónima por favor responda con sinceridad y marca con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

1. Nunca      2. Casi nunca      3. A veces      4. Casi siempre      5. Siempre

| N° | Preguntas   | Esc. De Eval. |   |   |   |   |
|----|---|---------------|---|---|---|---|
|    |   | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Tengo seguridad en el centro de trabajo   | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Estoy satisfecho con las condiciones físicas en el desarrolla de actividad docente                                | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Existe relación cordial con mis alumnos   | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Percibo que las estrategias didácticas que empleo mejoran el nivel de aprendizaje de mis alumnos                  | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | El apoyo administrativo que recibo tiende a mejorar mi labor docente  | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Dispongo de los recursos tecnológicos en el aula para mi labor docente  | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Tengo libertad para elegir mis propios métodos de trabajo de acuerdo a las características de cada área.          | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | La estabilidad en el trabajo me brinda seguridad para realzar mi labor docente con normalidad                     | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Considero que las autoridades de mi institución actúan con Autonomía  | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Percibo que el trabajo proyectado y desarrollado por las autoridades está Orientado al logro de metas y objetivos | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Los directivos de mi institución me inspiran confianza por su labor que realizan                                  | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Considero acertada la labor de monitoreo y acompañamiento que se desarrolla en la institución.                    | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Participo en el nivel que me corresponde en los trabajos de planificación que se realiza en la institución.       | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | Percibo que hay tolerancia de parte de los directivos a los errores en el trabajo docente                         | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | Expreso mis ideas con libertad ante los directivos, es decir la dirección.  | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |

|    |  |   |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 16 | Considero que los directivos brindan oportunidades de progreso en el campo laboral                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | Las recompensas sociales que percibo en la institución son De mi agrado.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | El sueldo que percibo me hace sentir que mi crecimiento personal es satisfactorio                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | Tengo recompensa por el trabajo realizado en la institución.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | Recibo premios en caso de realizar trabajos extraordinarios en la Universidad  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | El sueldo que percibo ha contribuido a mejorar mi calidad de vida  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 | Considero que el sueldo está conforme con rendimiento y aporte que realizo en la institución                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23 | Mis ingresos por mi labor docente en la institución han elevado mi Bienestar y la mi familia                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24 | Considero que la institución tiene una política de incentivos  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25 | Existe un plan de motivación en la institución para compensar mi progreso profesional                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26 | Percibo que existe cooperación entre los docentes de mi Institución.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27 | Participo en los diversos eventos que realiza la institución.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28 | Practico las relaciones de Cordialidad con mis colegas y demás trabajadores  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29 | Tengo la predisposición de promover las relaciones personales cordiales con los demás                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30 | Practico la Solidaridad con mis colegas en los casos necesarios  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31 | El Trabajo en equipo que realizo con mis colegas demuestra ejemplo y motivación a mis alumnos.                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32 | Practico la justicia en el desarrollo de mi labor docente  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 33 | Soy competente en la aplicación de los métodos, estrategias en mi trabajo  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34 | Recibo reconocimiento de mis superiores por mi labor pedagógica realizada  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35 | Siento satisfacción por el logro obtenido en mi labor docente  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36 | Al ser reconocido me permite conseguir mayor jerarquía profesional   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37 | Considero que los ascensos que se dan en la institución son justos   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 38 | Me siento capaz para desempeñar otras actividades y funciones de mayor responsabilidad que me asigne la institución. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39 | Considero que los procesos que se realizan en la institución responden al principio de equidad.                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

|    |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 40 | Las oportunidades que brinda la institución se orientan a mis expectativas profesionales. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|

Autor: Fernando Ruiz Dodobara

Adaptado por Cecilia N. Mamani Maquera

## **Anexo 2.** Cuestionario para docentes sobre el clima institucional.

**Estimado profesor (a):** El siguiente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de cómo percibes el clima institucional en la IEP 71007 Mariano Zevallos Gonzales y la institución educativa primaria 70316 Sagrado Corazón de Jesús. La presente encuesta es anónima; Por favor responde con sinceridad y marca con una “X” la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. Nunca      2. Casi nunca      3. A veces      4. Casi siempre      5. Siempre

| N° | Preguntas  | Esc. Eval. |   |   |   |   |
|----|--|------------|---|---|---|---|
|    |  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Considero que existe respeto de los demás hacia mi persona.  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Cumplo con responsabilidad en los trabajos que realiza con sus compañeros de trabajo.                          | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Comparto ideas con los demás en beneficio de la institución.   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Mis actitudes inspiran confianza ante los compañeros en la labor que realiza                                   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | Tengo habilidades interpersonales adecuadas para mi trabajo académico en la institución.                       | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Propicio una adecuada comunicación con mis colegas y directivos en el campo laboral.                           | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Promuevo relaciones de intercambio de información con mis colegas y directivos.                                | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | Creo un clima adecuado para lograr una buena relación interpersonal con mis colegas directivos y trabajadores. | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Cumplo con la normatividad establecida en la institución.  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Mi trabajo está orientado a un alto desempeño profesional.   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Practico la puntualidad como un valor básico de la actividad docente.  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Tengo una Actitud proactiva para con la institución.   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Mi identificación para con la institución es constante.  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | Realizo actividades de motivación con mis colegas, directivos, estudiantes.                                    | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | Considero que la institución me brinda seguridad y pertenencia social por el trabajo que desarrollo.           | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | Guardo lealtad sobre aspectos de alto compromiso con mi institución.   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | Recibo apoyo profesional y personal por parte de mis colegas.  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | Me siento aceptado por los colegas y demás trabajadores de la institución.                                     | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | No me siento ignorado por los demás colegas.   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | Cuando necesito ayuda confío en mis colegas.   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | Los colegas toman nota de mis puntos de vista profesionales y de mis opiniones.                                | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |



|    |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 22 | Genero muchas amistades entre mis colegas en esta institución.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23 | Mi persona genera un clima de confianza para realizar el trabajo con mis colegas.                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24 | Tengo habilidades para generar comunicación efectiva con los demás.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25 | Tengo predisposición a elevar mi productividad.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26 | Considero el involucramiento con la institución como un pilar básico que debo realizar.                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27 | Realizo el trabajo en equipo como una de las formas de dinámica en la institución.                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28 | Brindo afecto como una actividad social a mis compañeros de trabajo.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29 | Mis compañeros de trabajo me dan confianza para alcanzar mis metas y objetivos de identificación institucional. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30 | Tengo la sensación positiva de pertenencia para con la institución.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31 | Propicio la cohesión con los docentes de mi institución.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32 | Siento predisposición a participar en actividades que realiza la institución.                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Autor: Fernández-Berrocal, Extremera y Ramos.

Adaptado por Cecilia N. Mamani Maquera.

### **Anexo 3. Instrumento para clima institucional**

#### **FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN**

##### **CARACTERÍSTICAS GENERALES**

|                        |  |
|------------------------|--|
| Nombre del instrumento | : Trait Meta-mood (TMMS-24).                   |
| Autores                | : Fernández-Berrocal, Extremera y Ramos (2004) |
| Administración         | : Individual o colectiva                       |
| Duración               | : 20 a 30 minutos aproximadamente.             |
| Aplicación             | : Trabajadores con dependencia laboral         |

##### **DESCRIPCIÓN.**

Clima institucional. Esta variable se midió a través de la escala Trait Meta-mood (TMMS-24). Es una versión reducida del TMM-48 realizado por el grupo de investigación de Málaga Fernández-Berrocal, Extremera y Ramos (2004), está organizado en cuatro dimensiones, Relaciones interpersonales, Compromiso organizacional, Afiliación, Identidad institucional, la escala final está compuesta por 32 ítems y su fiabilidad para cada componente es: atención (0,90), claridad (0,90) y reparación (0,86). Así mismo presentan una fiabilidad test-retest adecuada. como ocurre en la versión extensa (Fernández- Berrocal, et al., 2004).

### **Anexo 4. Instrumento para motivación académica**

#### **FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN**

##### **CARACTERÍSTICAS GENERALES**

|                     |   |
|---------------------|---|
| Nombre de la Escala | : Escala de Motivación Académica              |
| Autores             | : Fernando Ruiz Dodobara (2005)               |
| Administración      | : Individual o colectiva                      |
| Duración            | : 20 a 30 minutos aproximadamente.            |
| Aplicación          | : Estudiantes de ambos sexos (universitarios) |

##### **DESCRIPCIÓN.**

Satisfacción laboral. Para medir esta variable se utilizó la Escala de Motivación Académica propuesta por Ruíz (2005). Instrumento que consta de 40 ítems organizados en 05 factores o dimensiones: Satisfacción con el trabajo en sí mismo (7), Satisfacción con las autoridades superiores inmediatas (8) Satisfacción con el sueldo (8), Satisfacción con los compañeros (6), y Satisfacción con las oportunidades de promoción (8)

**Anexo 5. Clima institucional y satisfacción laboral en los docentes de las Instituciones Educativas Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús – 2019**

| ENUNCIADO DEL PROBLEMA  | OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN   | HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN   | VARIABLES  | DIMENSIONES   | ESCALAS DE VALORACIÓN/  | METODOLOGÍA   |
|---|--|---|--|---|---|---|
| <p><b>Enunciado General</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave – 2019?</p> <p><b>Enunciados específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el clima institucional de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave.</li> <li>Describir la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave</li> </ul> | <p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación existente entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el clima institucional de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave.</li> <li>Identificar la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave</li> </ul> | <p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave es positiva perfecta</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El clima institucional de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave es desfavorable.</li> <li>La satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel primario Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús de la ciudad de Ilave es bajo</li> </ul> | <p><b>Clima institucional</b></p> <p><b>Satisfacción laboral</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Compromiso organizacional</li> <li>- Afiliación</li> <li>- Identidad institucional</li> <li>- Satisfacción con el trabajo en sí mismo</li> <li>- Satisfacción con las autoridades superiores inmediatas</li> <li>- Satisfacción con el sueldo</li> <li>- Satisfacción con los compañeros</li> <li>- Satisfacción con las oportunidades de promoción</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nunca.</li> <li>2. Casi nunca.</li> <li>3. A veces.</li> <li>4. Casi siempre</li> <li>5. Siempre</li> </ol> | <p><b>Tipo de investigación:</b><br/>Cuantitativa – descriptiva</p> <p><b>Diseño de investigación:</b><br/>Descriptiva correlacional</p> <p><b>Población muestra:</b><br/>Población: 48 docentes de las IEP Mariano Zevallos Gonzales y Sagrado Corazón de Jesús</p> <p><b>Instrumentos de recolección de datos:</b><br/>VI y VD = Cuestionario</p> |



Anexo 7. Base de datos de la variable satisfacción laboral

| Satisfacción con el trabajo en sí mismo |     |     |     |     |     |     |     | Satisfacción con las autoridades superiores inmediatas |     |     |     |     |     |     |     | Satisfacción con el sueldo |      |     |     |     |     |     |     | Satisfacción con los compañeros |     |     |      |     |     |     |     | Satisfacción con las oportunidades de promoción |     |     |     |      | SUMA |     |     |     |     |     |     |       |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------------------------------|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|---|-----|-----|-----|------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 1                                       | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   | 7   | 8   | 9  | 10  | 11  | 12  | 13  | 14  | 15  | 16  | 17                         | 18   | 19  | 20  | 21  | 22  | 23  | 24  | 25                              | 26  | 27  | 28   | 29  | 30  | 31  | 32  | 33  | 34  | 35  | 36  | 37   | 38   | 39  | 40  |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 5   | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 26                         | 3    | 1   | 1   | 3   | 2   | 2   | 1   | 16                              | 2   | 3   | 3    | 3   | 3   | 2   | 5   | 24  | 3   | 4   | 4   | 5    | 3    | 221 |     |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 27   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 30                         | 4    | 3   | 5   | 5   | 4   | 3   | 2   | 3                               | 3   | 3   | 3    | 3   | 4   | 4   | 33  | 4   | 4   | 2   | 3   | 4    | 3    | 270 |     |     |     |     |     |       |
| 5                                       | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 36   | 3   | 2   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 28                         | 5    | 5   | 3   | 4   | 4   | 5   | 2   | 34                              | 4   | 5   | 5    | 5   | 4   | 4   | 37  | 3   | 5   | 3   | 3   | 5    | 5    | 3   | 297 |     |     |     |     |       |
| 5                                       | 5   | 4   | 3   | 1   | 5   | 5   | 33  | 3  | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 28                         | 4    | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 4                               | 29  | 4   | 5    | 4   | 4   | 4   | 35  | 4   | 4   | 3   | 3   | 5    | 4    | 3   | 276 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 37  | 4  | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 5   | 4   | 33                         | 3    | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 4                               | 24  | 4   | 5    | 5   | 5   | 5   | 38  | 3   | 5   | 4   | 4   | 4    | 4    | 3   | 291 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 32   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 33                         | 5    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4                               | 36  | 4   | 5    | 5   | 5   | 38  | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 4    | 4    | 3   | 284 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 4   | 3   | 2   | 4   | 5   | 32  | 5  | 4   | 3   | 2   | 4   | 2   | 5   | 4   | 29                         | 2    | 2   | 1   | 3   | 2   | 4   | 4   | 2                               | 22  | 4   | 5    | 5   | 5   | 4   | 37  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4   | 4   | 304 |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 5   | 3   | 4   | 3   | 3   | 31  | 3  | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 34                         | 5    | 2   | 3   | 3   | 4   | 2   | 3   | 3                               | 28  | 4   | 5    | 5   | 4   | 4   | 35  | 3   | 4   | 3   | 3   | 3    | 2    | 3   | 277 |     |     |     |     |       |
| 3                                       | 4   | 4   | 4   | 3   | 1   | 5   | 4   | 28   | 4   | 1   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 26                         | 5    | 2   | 1   | 1   | 3   | 3   | 2   | 5                               | 26  | 4   | 4    | 3   | 3   | 4   | 32  | 2   | 1   | 4   | 3   | 2    | 3    | 4   | 4   | 239 |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 4   | 3   | 3   | 5   | 3   | 31  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 35                         | 4    | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 1   | 3                               | 23  | 3   | 5    | 4   | 4   | 4   | 32  | 2   | 1   | 4   | 3   | 3    | 3    | 4   | 4   | 265 |     |     |     |       |
| 3                                       | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 29   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 28                         | 3    | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2                               | 21  | 3   | 3    | 3   | 4   | 4   | 29  | 2   | 4   | 2   | 2   | 4    | 3    | 3   | 234 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 32   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 38                         | 5    | 2   | 4   | 3   | 2   | 1   | 1   | 4                               | 23  | 3   | 4    | 5   | 3   | 4   | 33  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5    | 4   | 5   | 286 |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 5   | 3   | 3   | 5   | 5   | 36  | 5  | 4   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 36                         | 4    | 3   | 3   | 3   | 5   | 4   | 2   | 5                               | 34  | 3   | 5    | 5   | 4   | 5   | 37  | 3   | 5   | 4   | 4   | 5    | 4    | 4   | 5   | 316 |     |     |     |       |
| 5                                       | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 5   | 34  | 4  | 5   | 5   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 35                         | 5    | 3   | 3   | 2   | 5   | 2   | 1   | 3                               | 27  | 5   | 5    | 5   | 5   | 4   | 37  | 4   | 5   | 4   | 1   | 5    | 4    | 4   | 5   | 293 |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 33   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 32                         | 4    | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2                               | 26  | 3   | 4    | 4   | 5   | 4   | 33  | 3   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4   | 4   | 275 |     |     |     |       |
| 5                                       | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 36  | 2  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 30                         | 4    | 5   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3                               | 32  | 4   | 5    | 4   | 4   | 34  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 5   | 4   | 295 |     |     |     |       |
| 5                                       | 5   | 4   | 4   | 5   | 3   | 5   | 36  | 4  | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 32                         | 5    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4                               | 38  | 4   | 5    | 4   | 5   | 5   | 38  | 5   | 5   | 4   | 5   | 5    | 5    | 4   | 4   | 320 |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 4   | 3   | 3   | 5   | 5   | 37  | 4  | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 37                         | 5    | 4   | 2   | 1   | 4   | 1   | 2   | 3                               | 23  | 3   | 5    | 5   | 5   | 5   | 38  | 4   | 5   | 1   | 2   | 4    | 5    | 4   | 4   | 295 |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 3   | 4   | 5   | 3   | 3   | 30  | 2  | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 31                         | 4    | 4   | 4   | 1   | 3   | 4   | 3   | 1                               | 25  | 3   | 4    | 4   | 4   | 27  | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4   | 4   | 269 |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 34  | 3  | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 3   | 5   | 33                         | 4    | 2   | 4   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3                               | 25  | 3   | 4    | 5   | 5   | 31  | 1   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4    | 4    | 4   | 4   | 257 |     |     |     |       |
| 3                                       | 5   | 5   | 4   | 1   | 5   | 4   | 32  | 3  | 2   | 3   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 27                         | 2    | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 3   | 12                              | 3   | 15  | 3    | 4   | 4   | 5   | 31  | 2   | 5   | 3   | 3   | 5    | 4    | 4   | 4   | 280 |     |     |     |       |
| 5                                       | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 37   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 37                         | 4    | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 43                              | 5   | 43  | 5    | 4   | 5   | 5   | 38  | 5   | 5   | 4   | 4   | 5    | 4    | 5   | 4   | 5   | 342 |     |     |       |
| 4                                       | 3   | 5   | 4   | 2   | 3   | 4   | 30  | 4  | 2   | 2   | 2   | 5   | 2   | 4   | 2   | 23                         | 2    | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2                               | 21  | 2   | 4    | 5   | 4   | 4   | 31  | 2   | 5   | 5   | 2   | 5    | 2    | 3   | 2   | 231 |     |     |     |       |
| 5                                       | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 4   | 35  | 5  | 3   | 3   | 5   | 2   | 4   | 2   | 4   | 27                         | 4    | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2                               | 21  | 2   | 5    | 4   | 4   | 29  | 2   | 5   | 2   | 5   | 2   | 5    | 2    | 3   | 245 |     |     |     |     |       |
| 5                                       | 3   | 5   | 5   | 1   | 5   | 3   | 34  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 40                         | 5    | 1   | 5   | 1   | 1   | 3   | 5   | 5                               | 27  | 5   | 5    | 5   | 5   | 5   | 40  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5    | 5   | 5   | 317 |     |     |     |       |
| 3                                       | 4   | 4   | 3   | 3   | 1   | 4   | 4   | 26   | 3   | 4   | 5   | 4   | 5   | 3   | 4   | 32                         | 3    | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2                               | 22  | 1   | 3    | 3   | 4   | 4   | 26  | 4   | 4   | 1   | 1   | 5    | 3    | 3   | 233 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 3   | 35  | 3  | 5   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 31                         | 3    | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 1                               | 21  | 3   | 5    | 4   | 4   | 32  | 4   | 5   | 2   | 3   | 4   | 4    | 2    | 2   | 262 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 36  | 3  | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 32                         | 3    | 2   | 4   | 3   | 2   | 3   | 3   | 25                              | 3   | 5   | 5    | 5   | 4   | 36  | 4   | 4   | 3   | 3   | 5   | 4    | 4    | 4   | 285 |     |     |     |     |       |
| 5                                       | 5   | 5   | 4   | 3   | 5   | 5   | 36  | 3  | 2   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 26                         | 2    | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3                               | 20  | 3   | 5    | 5   | 5   | 4   | 35  | 3   | 4   | 4   | 2   | 4    | 4    | 4   | 4   | 259 |     |     |     |       |
| 5                                       | 5   | 5   | 4   | 2   | 5   | 5   | 37  | 3  | 2   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 25                         | 2    | 2   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   | 15                              | 4   | 3   | 2    | 4   | 5   | 5   | 33  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 3    | 5   | 5   | 249 |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 5   | 4   | 4   | 2   | 5   | 4   | 32   | 3   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 32                         | 4    | 4   | 3   | 2   | 4   | 4   | 2   | 30                              | 3   | 5   | 5    | 5   | 4   | 35  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3    | 4    | 3   | 282 |     |     |     |     |       |
| 5                                       | 5   | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 35  | 4  | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 36                         | 5    | 4   | 4   | 2   | 3   | 2   | 2   | 1                               | 24  | 4   | 5    | 5   | 5   | 4   | 38  | 3   | 5   | 4   | 2   | 4    | 4    | 3   | 291 |     |     |     |     |       |
| 5                                       | 5   | 4   | 4   | 3   | 5   | 5   | 4   | 35   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 36                         | 5    | 4   | 4   | 2   | 3   | 2   | 2   | 1                               | 24  | 4   | 5    | 5   | 5   | 4   | 38  | 3   | 5   | 4   | 2   | 4    | 4    | 3   | 291 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 39  | 2  | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 33                         | 4    | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 41                              | 5   | 5   | 5    | 5   | 5   | 39  | 5   | 5   | 4   | 2   | 4   | 4    | 4    | 4   | 336 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 39  | 2  | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 33                         | 4    | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5                               | 41  | 5   | 5    | 5   | 5   | 39  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5    | 4    | 4   | 336 |     |     |     |     |       |
| 5                                       | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 37  | 4  | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 36                         | 4    | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4                               | 39  | 5   | 4    | 5   | 5   | 4   | 35  | 4   | 4   | 3   | 4   | 4    | 4    | 4   | 326 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 5   | 4   | 1   | 2   | 4   | 3   | 26   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 32                         | 4    | 4   | 3   | 2   | 4   | 4   | 2   | 30                              | 3   | 5   | 5    | 5   | 4   | 37  | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4    | 4    | 4   | 282 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 4   | 4   | 1   | 2   | 4   | 3   | 26   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 26                         | 2    | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 12                              | 3   | 4   | 4    | 4   | 4   | 31  | 3   | 4   | 3   | 2   | 4   | 3    | 3    | 3   | 212 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 4   | 4   | 1   | 2   | 4   | 3   | 26   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 29                         | 3    | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 13                              | 3   | 4   | 4    | 4   | 4   | 31  | 3   | 4   | 3   | 2   | 4   | 4    | 4    | 3   | 221 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 5   | 33  | 5  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 33                         | 3    | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 4   | 25                              | 4   | 4   | 3    | 4   | 3   | 28  | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4   | 265 |     |     |     |     |       |
| 4                                       | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   | 33  | 5  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 33                         | 3    | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 25                              | 4   | 4   | 3    | 3   | 28  | 4   | 3   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4   | 264 |     |     |     |     |       |
| 5                                       | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 30  | 3  | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 22                         | 4    | 3   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 22                              | 4   | 5   | 5    | 4   | 4   | 34  | 3   | 4   | 1   | 2   | 5   | 3    | 4    | 4   | 3   | 237 |     |     |     |       |
| 4                                       | 5   | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 34  | 4  | 3   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 34                         | 3    | 3   | 3   | 2   | 4   | 3   | 2   | 27                              | 4   | 5   | 5    | 4   | 36  | 3   | 4   | 5   | 3   | 4   | 5   | 4    | 5    | 4   | 291 |     |     |     |     |       |
| 3                                       | 4   | 5   | 4   | 2   | 3   | 1   | 4   | 26   | 4   | 2   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 29                         | 4    | 3   | 2   | 2   | 3   | 4   | 2   | 27                              | 4   | 5   | 5    | 4   | 38  | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4    | 5    | 4   | 271 |     |     |     |     |       |
| 203                                     | 214 | 216 | 198 | 173 | 161 | 213 | 207 | 1585   | 175 | 174 | 195 | 184 | 215 | 173 | 195 | 193                        | 1504 | 179 | 143 | 138 | 120 | 138 | 141 | 131                             | 116 | 153 | 1259 | 172 | 214 | 209 | 208 | 219   | 206 | 209 | 202 | 1639 | 166  | 209 | 171 | 149 | 206 | 179 | 176 | 13230 |