

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA



ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
DOCENTES DEL NIVEL SECUNDARIO EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SAN RAMÓN DE CHONTAPACCHA - CAJAMARCA, 2021.**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

Presentada por:

ALEJANDRO IVAN MONCADA CERNA

Asesor:

Dr. CARLOS RAFAEL SUÁREZ SÁNCHEZ

Cajamarca, Perú

2023



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
Resolución Rectoral N° 22056-90 UNC



El Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca expide, la siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD:

Al Bach. en Educación **Alejandro Ivan Moncada Cerna**, quien ha sustentado la tesis de maestría titulada: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN RAMÓN DE CHONTAPACCHA – CAJAMARCA, 2021”**; de manera **presencial**, acto que se realizó con fecha 03 de mayo de 2023.

Que, el Dr. Carlos Rafael Suárez Sánchez en su calidad de Asesor de la sustentante, ha adjuntado el Informe antiplagio de la tesis, donde se indica que, según el reporte del programa **TURNITIN**, existe un **19%** de coincidencia de la tesis antes mencionada.

Es todo cuanto se cumple con establecer para los fines pertinentes.

Cajamarca, 22 de enero de 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACION

Dr. Ricardo Cabanillas Aguilar
DIRECTOR

COPYRIGHT © 2023 by
ALEJANDRO IVAN MONCADA CERNA
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD

Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las *17* horas, del día 03 de mayo de dos mil veintitrés, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. MANUEL GONZALO ANGULO LEÓN**, **Dr. JUAN FRANCISCO GARCÍA SECLÉN**, **Mg. SANTOS AUGUSTO CHÁVEZ CORREA**, y en calidad de Asesor el **Dr. CARLOS RAFAEL SUÁREZ SÁNCHEZ** Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada “**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DEL NIVEL SECUNDARIO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN RAMÓN DE CHONTAPACCHA – CAJAMARCA, 2021**”, presentada por el **Bachiller en Educación ALEJANDRO IVAN MONCADA CERNA**

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó *aprobada* con la calificación de *15 (Quince) BUENO* la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bachiller en Educación ALEJANDRO IVAN MONCADA CERNA**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación, con Mención en **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Siendo las *18:30* horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dr. Carlos Rafael Suárez Sánchez
Asesor

.....
Dr. Manuel Gonzalo Angulo León
Jurado Evaluador

.....
Dr. Juan Francisco García Seclén
Jurado Evaluador

.....
Mg. Santos Augusto Chávez Correa
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A Dios y a mis padres, por su esfuerzo, por su apoyo incondicional y su compañía en todo momento a lo largo de mi vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios sobre todas las cosas; porque, es la fortaleza de mi vida, quien me guía y protege todos los días.

A mi familia y amigos que me apoyaron y creyeron en mí en todo momento.

A mi asesor Dr. Carlos Rafael Suárez Sánchez por sus sugerencias y enseñanzas en todo el proceso de la investigación y a todos los docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca quienes compartieron sus conocimientos y me ayudaron hacer realidad mi trabajo de investigación.

Asimismo, agradezco a la dirección y docentes del nivel secundario de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha por contribuir a hacer realidad mi trabajo de investigación.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
LISTA DE TABLAS.....	xi
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Formulación del Problema	3
1.2.1 Problema Principal	3
1.2.2 Problemas Derivados.....	3
1.3. Justificación de la Investigación.....	4
1.3.1 Justificación Teórica	4
1.3.2 Justificación Práctica.....	4
1.4. Delimitación de la investigación.....	5
1.4.1 Epistemológica.....	5
1.4.2 Espacial.....	5
1.4.3 Temporal.....	5
1.4.4 Línea de Investigación.....	6
1.5. Objetivos de la Investigación.....	6
1.5.1 Objetivo General	6

1.5.2	Objetivos Específicos	6
CAPÍTULO II		8
2.1. Antecedentes de la investigación		8
2.1.1	A nivel internacional	8
2.1.2	A nivel nacional	11
2.1.3	A nivel local.....	14
2.2. Marco epistemológico.....		17
2.3. Bases teóricas		17
2.3.1	Clima Organizacional.....	17
2.3.2	Satisfacción Laboral.....	28
2.4. Definición de términos básicos		31
CAPÍTULO III.....		33
3.1. Caracterización y contextualización de la Investigación.....		33
3.1.1	Descripción del perfil de la institución educativa o red educativa .	33
3.1.2	Características, demográficas y socioeconómicas	35
3.1.3	Características culturales y ambientales	35
3.2. Hipótesis de Investigación		35
3.2.1	Hipótesis general.....	35
3.2.2	Hipótesis derivadas	36
3.3. Las variables de investigación.....		36
3.4. Matriz de operacionalización de variables		37
3.5. Población y muestra		39
3.5.1	Población	39

3.5.2 Muestra.....	39
3.6. Unidad de análisis.....	40
3.7. Método de investigación	40
3.8. Tipo y nivel de investigación	40
3.8.1 Tipo de investigación:	40
3.8.2 Nivel de investigación.....	40
3.9. Diseño de la investigación.....	41
3.10. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	41
3.10.1 Técnica	41
3.10.2 Instrumento.....	41
3.11. Técnicas para el procesamiento de datos y análisis de datos.....	42
3.12. Validez y Confiabilidad.....	42
3.12.1 Validación del instrumento.....	42
3.12.2 Confiabilidad del instrumento	42
CAPÍTULO IV	44
4.1. Resultados descriptivos de la investigación	44
4.2. Hipótesis estadística para obtener la significancia de la prueba de normalidad.....	52
4.3. Contrastación de hipótesis	53
4.3.1 Hipótesis general.....	53
4.4 Contrastación de las hipótesis específicas – V1 Y V2.....	55

CAPITULO V.....	64
CONCLUSIONES.....	67
SUGERENCIAS.....	69
REFERENCIAS.....	71
ANEXOS Y APÉNDICE.....	78

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Estadísticos de fiabilidad de Clima Organizacional.....	43
Tabla 2 Estadísticos de fiabilidad de Satisfacción Laboral.....	43
Tabla 3 Estadísticos de fiabilidad del cuestionario.....	43
Tabla 4 Resultados generales por variable y por dimensiones.....	45
Tabla 5 Dimensión 1: Liderazgo, variable clima organizacional	46
Tabla 6 Dimensión 2: Toma de desiciones, variable clima organizacional	47
Tabla 7 Dimensión 3: Comunicación, variable clima organizacional	48
Tabla 8 Dimensión 4: Motivación, variable clima organizacional	49
Tabla 9 Dimensión 5: Relaciones interpersonales, variable clima organizacional	50
Tabla 10 Turno de trabajo y sexo de los encuestados	50
Tabla 11 de la variable 1 Clima Organizacional	52
Tabla 12 de la variable 2 Satisfacción Laboral	53
Tabla 13 Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov	54
Tabla 14 Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral	55
Tabla 15 Correlación entre Liderazgo y Satisfacción Laboral	56
Tabla 16 Correlación entre Toma de Decisiones y Satisfacción Laboral	57
Tabla 17 Correlación entre Comunicación y Satisfacción Laboral	58
Tabla 18 Correlación entre Motivación y Clima Organizacional	59
Tabla 19 Correlación entre Relaciones Interpersonales y Clima Organizacional	59
Tabla 20 Medidas descriptivas generales de las variables: Clima Organizacional y Satisfacción laboral	60
Tabla 21 Propuesta de mejora	67

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Localización de la I.E. San Ramón.....	33
Figura 2. Infraestructura de la Institución Educativa San Ramón.....	33
Figura 3. Dimensión liderazgo.....	46
Figura 4. Dimensión toma de desiciones.....	46
Figura 5. Dimensión comunicación.....	47
Figura 6. Dimensión motivación.....	48
Figura 7. Dimensión relaciones interprsonales.....	49
Figura 8. Sexo de los encuestados.....	50
Figura 9. Turno de trabajo de los encuestados.....	50

RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, durante el año 2021. Este estudio se clasifica como aplicado, de nivel descriptivo correlacional, utilizando el método inductivo-deductivo y un diseño transversal no experimental. La población de estudio comprendió a 101 docentes, de los cuales se seleccionó una muestra de 43 docentes. Se utilizaron técnicas de encuesta y entrevista, y el instrumento principal fue un cuestionario con escala de Likert que abarcaba 43 ítems distribuidos en dimensiones como liderazgo, toma de decisiones, comunicación, motivación y relaciones interpersonales, además de una guía de entrevista. Los resultados obtenidos, al aplicar la prueba de correlación de Spearman ($Rho = 0,786$, $Sig. = 0,000 < 0,05$), permitieron rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), afirmando que la variable Clima Organizacional presenta una relación directa, positiva y alta con la Satisfacción Laboral de los docentes del Nivel Secundario. Además, se identificó que las dimensiones de liderazgo, toma de decisiones y comunicación tienen una relación positiva y muy significativa con la Satisfacción Laboral de los docentes en dicha institución. En cuanto a las dimensiones de motivación y relaciones interpersonales, no se proporciona información específica en la descripción, pero se puede inferir que podrían requerir un análisis más detallado o no estar tan fuertemente relacionadas con la satisfacción laboral según los resultados obtenidos.

Palabras clave: Clima Organizacional, Satisfacción laboral, liderazgo, toma de decisiones, comunicación, motivación, relaciones interpersonales.

ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between the Organizational Climate and the Job Satisfaction of Secondary Level teachers at the San Ramón de Chontapaccha Educational Institution - Cajamarca, during the year 2021. This study is classified as applied, correlational descriptive level, using the inductive-deductive method and a non-experimental cross-sectional design. The study population included 101 teachers, from which a sample of 43 teachers was selected. Survey and interview techniques were used, and the main instrument was a questionnaire with a Likert scale that covered 43 items distributed in dimensions such as leadership, decision making, communication, motivation and interpersonal relationships, in addition to an interview guide. The results obtained, when applying the Spearman correlation test ($Rho = 0.786$, $Sig. = 0.000 < 0.05$), allowed us to reject the null hypothesis (H_0) and accept the alternative hypothesis (H_1), stating that the Organizational Climate variable presents a direct, positive and high relationship with the Job Satisfaction of Secondary Level teachers. In addition, it was identified that the dimensions of leadership, decision making and communication have a positive and very significant relationship with the Job Satisfaction of teachers in said institution. Regarding the dimensions of motivation and interpersonal relationships, no specific information is provided in the description, but it can be inferred that they may require a more detailed analysis or may not be so strongly related to job satisfaction according to the results obtained.

Keywords: Organizational Climate, Job satisfaction, leadership, decision making, communication, motivation, interpersonal relationships.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las Instituciones Educativas se preocupan más por el ambiente laboral de los docentes, aspectos importantes como el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral; que son de gran importancia para el alcance de los objetivos, misión y visión de la Institución Educativa.

El Clima Organizacional es un factor que puede ser un beneficio o un obstáculo para el desarrollo de la Institución Educativa; además, influye en el comportamiento de los docentes que pertenecen a la Institución; ya que, es la percepción que tienen los docentes de la organización; además influirá en la Satisfacción Laboral de los mismos.

La determinación de la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, ayudará a la dirección de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha Nivel Secundario a entender las actitudes de los docentes sobre la importancia que tiene el Clima Organizacional para el desarrollo de la institución, ayudará a tomar decisiones e implementar acciones correctivas para mejorar la Satisfacción Laboral de los docentes.

La investigación fue desarrollada mediante cuatro capítulos de la siguiente manera:

Capítulo I: Problema de investigación, donde se aborda los siguientes temas: planteamiento y formulación del problema, justificación (teórica y práctica), delimitación (epistemológica, espacial y temporal) y objetivos de la investigación.

Capítulo II: Marco teórico, aborda lo siguiente: Antecedentes de la investigación, marco epistemológico, bases teóricas y la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco metodológico, se aborda los siguientes temas: características y contextualización de la investigación (descripción del perfil de la institución educativa, características demográficas y socioeconómicas, características culturales y ambientales), hipótesis (general y derivadas), variables de investigación, matriz de operacionalización de variables, población y muestra, unidad de análisis, método, tipo y nivel de investigación, diseño de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas para el procesamiento y análisis de datos, validez y confiabilidad.

Capítulo IV: Resultados y discusión, se abordan los siguientes temas: resultados descriptivos, Hipótesis estadística para obtener la significancia de la prueba de normalidad, contrastación de la hipótesis, discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema (Contextualización y descripción del Problema)

Conservar un apropiado clima organizacional es esencial para el bienestar del recurso humano que labora en una organización o Institución Educativa. A lo largo del tiempo, desde épocas pasadas hasta la actualidad, se han observado diversos problemas o deficiencias en el clima organizacional de diferentes instituciones educativas. Estos problemas han tenido repercusiones directas en la satisfacción laboral de los empleados y, en última instancia, en la eficacia global de la Institución Educativa. Es evidente que un clima organizacional positivo contribuye significativamente al bienestar de los docentes y demás personal. El diagnóstico oportuno de problemas en el clima organizacional se vuelve crucial para resolver y prevenir dificultades a corto, mediano y largo plazo. La importancia dada al Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral ha aumentado considerablemente, ya que estos dos conceptos están intrínsecamente vinculados. Mejorar tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral no solo beneficia a los docentes individualmente, sino que también tiene un impacto positivo en el funcionamiento general y el rendimiento efectivo de la Institución Educativa. En resumen, reconocer y abordar las cuestiones relacionadas con el clima organizacional y la satisfacción laboral se ha convertido en una prioridad esencial para promover un entorno laboral saludable y para lograr el éxito y la eficacia en el ámbito educativo.

Así mismo en América Latina, según indica Gonzáles et al. (2021), las instituciones presentan problemas en el Clima Organizacional, provocando una insatisfacción; debido a que, hay escasa comunicación entre colaboradores, falta de motivación por parte de los directivos, sólo en algunas organizaciones el clima es

regular o bueno. De allí que las instituciones se preocupan y tienen el compromiso de crear estrategias para mejorar el Clima Organizacional de las instituciones; ya que, es indispensable para alcanzar las metas, mejorar la Satisfacción Laboral y el desempeño de los trabajadores.

Según Gestión (2021), el 55% de los trabajadores tienen miedo de cometer errores, sólo el 31% se siente en un ambiente de confianza, el 8% admite tener vergüenza al querer opinar y el 6% siente temor al tener una duda o querer hacer una pregunta. Las cifras presentadas muestran el clima de las organizaciones en nuestro país, el cual, no es un clima favorable para los trabajadores.

En la actualidad, el problema que enfrentan las instituciones es el Clima Organizacional, al respecto, la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca, 2021 nivel secundario, aun siendo una de las más grandes de la región, no es la excepción; Hincapié et al. (2018), define al Clima Organizacional como la percepción que tienen los trabajadores de la convivencia entre ellos y su relación con la estructura organizacional, la cual, se verá reflejado en su comportamiento, actitudes y en su trabajo en equipo.

Existen diversas causas que ocasionan un Clima Organizacional inadecuado en la Institución Educativa, como, por ejemplo: una comunicación escasa, el hecho de que no exista un buen estilo de liderazgo y el que no se tomen en cuenta las opiniones de los docentes.

De allí, se desprende la percepción que tiene el personal docente acerca del Clima Organizacional de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca, 2021; el cual, repercutirá en su desempeño, por cuanto, ante una mala relación entre personal docente y directivo, existe una tendencia a que éstos se sientan desmotivados y no haya una Satisfacción Laboral.

Así también, la Satisfacción Laboral, según Bordas (2016) se define como aquellas actitudes y evaluaciones personales de las experiencias organizacionales y como micro percepciones que está relacionada con el individuo.

Se pretende mediante la investigación medir el grado de asociación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral; además, poder sugerir recomendaciones que puedan ayudar a mejorar el Clima Organizacional y en consecuencia la Satisfacción Laboral de los Docentes de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha-Cajamarca, 2021.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1 Problema Principal

¿Cuál es la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021?

1.2.2 Problemas Derivados

- a. ¿Qué relación existe entre el Liderazgo y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021?
- b. ¿Qué relación existe entre la Toma de Decisiones y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha -Cajamarca, 2021?
- c. ¿Qué relación existe entre la Comunicación y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021?

- d. ¿Qué relación existe entre la Motivación y el Clima Organizacional de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021?
- e. ¿Qué relación existe entre las Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021?
- f. ¿Qué propuesta se puede diseñar para mejorar el Clima Organizacional y lograr un adecuado nivel de Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021?

1.3. Justificación de la Investigación

1.3.1 Justificación Teórica

La presente investigación, es producto del análisis que se realizó al contenido conceptual, teorías y el estudio de la relación entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha –Cajamarca, 2021.

Así también, los resultados de la presente investigación podrán servir como antecedente para futuros trabajos que se quieran desarrollar en la misma línea de investigación.

1.3.2 Justificación Práctica

El resultado de la investigación nos permitió determinar el grado de relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha-Cajamarca, 2021. Además, el desarrollo de la investigación permitió conocer y analizar los resultados referentes al Clima Organizacional y cómo repercute en la

Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha-Cajamarca, 2021; de igual forma, ayudará a prevenir las consecuencias del problema que son a corto, mediano y largo plazo.

1.4. Delimitación de la investigación

La investigación está enfocada en determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.

1.4.1 Epistemológica

La presente investigación se enmarca dentro del paradigma positivista, investigación científica aplicada a la educación y con enfoque cuantitativo.

1.4.2 Espacial

La investigación se realizó en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021, nivel secundario ubicada en el distrito, provincia y departamento de Cajamarca. Alberga a una población aproximadamente de 1672 estudiantes varones, trabajan 101 docentes, entre nombrados y contratados.

1.4.3 Temporal

La información y datos que se tomaron para la presente investigación Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha, corresponden al año 2021. El trabajo de investigación se realizó durante el segundo semestre (julio- diciembre) del año 2020 y el primer semestre (enero-junio) del año 2021.

1.4.4 Línea de Investigación

La línea de investigación es en Gestión de liderazgo, cultura y clima institucional.

1.4.5 Eje Temático

Educación y rendimiento de los docentes.

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha -Cajamarca, 2021.

1.5.2 Objetivos Específicos

- a. Identificar la relación entre el Liderazgo y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.
- b. Identificar la relación entre la Toma de Decisiones y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.
- c. Identificar la relación entre la Comunicación y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.
- d. Identificar la relación entre la Motivación y el Clima Organizacional de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.

- e. Identificar la relación entre las Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.
- f. Diseñar una propuesta a fin de mejorar el Clima Organizacional y lograr un adecuado Nivel de Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1 A nivel internacional

Según Hinojosa (2010), en su tesis Doctoral “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los profesores del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses”– Viña del Mar, Chile, de la Universidad de Playa Ancha, presentó lo siguiente:

El propósito fundamental de este estudio de investigación consiste en examinar y describir el Clima Organizacional presente en el colegio Sagrados Corazones Padres Franceses, con el objetivo de recopilar información que permita evaluar el nivel de Satisfacción Laboral de los profesores que forman parte de la institución. Este estudio se enmarca en una metodología de tipo exploratorio-descriptivo-transversal, abarcando a una población de 85 docentes, de los cuales se seleccionó una muestra de 80 para participar en la investigación. Las conclusiones obtenidas destacan la importancia del Clima Organizacional en el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones, así como su impacto en el nivel de Satisfacción Laboral de los profesores. Se subraya que la percepción que tiene un trabajador del entorno laboral repercute directamente en su rendimiento, productividad y grado de satisfacción. Además, se destaca que la Satisfacción Laboral emerge como uno de los elementos más relevantes dentro del Clima Organizacional. En este sentido, se argumenta que cuando un trabajador experimenta satisfacción en su puesto, esto influye positivamente en la ejecución de sus tareas, contribuyendo al desarrollo y mejora continua de las actividades de la organización.

Señala Calvo (2014), en su tesis de grado de maestra en Ciencias de la Educación, titulada “Estrategia de Gestión Educativa para Fortalecer el Clima Organizacional de la Comunidad de Docentes y Administrativos, del Colegio Instituto Bogotá de Ciudad Berna” de la Universidad Libre de Bogotá, presentó lo siguiente:

La investigación tuvo como objetivo, diseñar e implementar una estrategia de gestión educativa para mejorar el Clima Organizacional de los docentes y administrativos del Colegio Instituto Bogotá de Ciudad Berna. Se realizó un estudio cualitativo, con un enfoque descriptivo e interpretativo, se utilizó la técnica de la encuesta, la primera se realizó para identificar y analizar factores internos de carácter formal e informal que influyen en el Clima Organizacional, se utilizó para obtener cuál era la percepción de los empleados en torno a factores como la motivación, la comunicación, el liderazgo y las relaciones interpersonales; y la segunda encuesta para reclutar las opiniones de los docentes y administrativos de la institución educativa, con el fin de establecer estrategias y acciones que le permitan a la institución educativa mejorar su clima institucional. Se obtuvo las siguientes conclusiones, gracias al diseño e implementación la estrategia basada en talleres, compuestos por discusiones, cuestionarios y actividades lúdicas, ha sido posible mejorar y profundizar los conocimientos que los docentes tienen sobre los factores que inciden en un adecuado Clima Organizacional, sobre las actitudes y aptitudes que debe desarrollar cada docente para crear un ambiente positivo y favorable, y sobre la importancia de generar unas buenas relaciones interpersonales, basadas en la comunicación, en la motivación y en la integración, el cual ayudará que el trabajador experimente una mayor satisfacción y permitirá sentirse motivado para realizar sus actividades y

funciones que se les encomendó y ayudarán a cumplir las metas y objetivos de la institución educativa.

También, Sierra (2015); en su tesis para obtener el grado de maestra en educación titulada “Satisfacción Laboral y Clima Organizacional Percibido por los Docentes de Instituciones de la Iglesia Adventista del Séptimo Día de la Unión Colombiana del Sur” de la Universidad Montemorelos-México, presentó el siguiente resumen:

El objetivo general del presente trabajo de investigación fue determinar la relación entre la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional de los docentes de las instituciones adventistas de la Unión Colombiana del Sur en el año 2014. La investigación fue de tipo empírica cuantitativa, descriptiva y correlacional. Tuvo como muestra 109 docentes del colegio Adventista de la Unión Colombiana del Sur, que respondieron un cuestionario de manera correcta. Se obtuvo los siguientes resultados, la prueba de hipótesis utilizada mostró que existe una correlación alta y positiva entre la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional de los docentes de los colegios adventistas de la Unión Colombiana del Sur. Se llegó a la conclusión que, la Satisfacción Laboral dependerá de buen Clima Organizacional y viceversa; ya que, existe una relación estrecha entre ambas variables.

Finalmente, (Ramery, 2017) en su tesis doctoral titulada “En los Centros de Secundaria de Orlando, Florida” de la Universidad de Jaén, presentó lo siguiente:

tuvo como objetivo comparar el grado de Satisfacción Laboral del director con los docentes, la investigación fue de tipo descriptiva – exploratoria, la población estuvo conformada por 518 docentes y 37 directores escolares y con una muestra de 293 docentes y 23 directores. La técnica utilizada fue la encuesta e instrumento,

el cuestionario tenía como respuestas la escala de Likert. Llegó al siguiente resultado, que existe una relación entre Satisfacción Laboral del director con los docentes, porque el director debe crear un buen ambiente laboral el cual influirá en la Satisfacción Laboral de los docentes. Llegó a la conclusión que existe insatisfacción en los docentes; debido a que, no reciben reconocimiento por sus superiores, no existe un liderazgo efectivo, buena comunicación, relaciones interpersonales.

2.1.2 A nivel nacional

Según Gatty (2018), en su tesis para optar el grado académico de maestro en Ciencias de la Educación, titulada “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Gestión Privada coronel José Joaquín Inclán, 2016”- Lima, Perú; de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle presentó el siguiente resumen:

El objetivo principal de la investigación fue evaluar la conexión entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes. Se trató de una investigación aplicada con un enfoque cualitativo, empleando un diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional. La población estudiada consistió en 56 docentes, utilizando la encuesta como técnica y un cuestionario con escala tipo Likert como instrumento. Los resultados revelaron que la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral es aceptable, alcanzando un 71%. Además, se llevó a cabo una prueba de hipótesis utilizando el coeficiente de Spearman, donde se obtuvo un valor de Rho de 0,900. Este resultado indica una correlación positiva alta entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, con un nivel de significancia de 0,05, que es inferior a 0,00. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis

alternativa (H1). Con estas evidencias, se concluye que existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes en la Institución Educativa Pública de Gestión Privada Coronel José Joaquín Inclán en el año 2016.

De igual manera, Cruz (2020), en su tesis “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes de la Institución Educativa N° 80036 de Trujillo, 2019”-Trujillo, Perú; de la Universidad Señor de Sipán, Presentó como resumen:

El objetivo principal de la presente investigación fue establecer la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. Se trata de un estudio descriptivo de naturaleza cuantitativa, que empleó el método inductivo-deductivo y un diseño no experimental, específicamente transaccional y correlacional. La población objeto de estudio estuvo conformada por 50 docentes pertenecientes a la Institución Educativa N.º 80036 de Trujillo, y se consideró la totalidad de la población como muestra. Los resultados obtenidos revelaron una relación positiva significativa, evidenciada por un coeficiente de contingencia de 0.47. Para respaldar esta conclusión, se aplicó la prueba de hipótesis de Ji-cuadrado con 6 grados de libertad y un nivel de significancia del 5%. El valor experimental obtenido fue de 13.94, superando el valor tabular de 12.54, lo que llevó al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis de investigación. En otras palabras, se confirmó que existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes en la Institución Educativa N° 80036 de Trujillo en el año 2019. Además, se constató que el Clima Organizacional presenta un nivel bajo, y este se relaciona directamente con un

nivel bajo de Satisfacción Laboral en los docentes de la Institución Educativa mencionada.

También Chirinos (2017), en su tesis de maestro en investigación y docencia universitaria, titulada: Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del Personal Docente del Nivel Secundaria de la Institución Educativa "Bartomé Herrera"-2014, de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, presento el siguiente resumen:

El propósito de la investigación fue establecer la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los docentes del Nivel Secundario de la Institución Educativa "Bartolomé Herrera" durante el año 2014. Este estudio se llevó a cabo con un enfoque descriptivo, correlacional y un diseño no experimental. La muestra consistió en 39 docentes distribuidos en 11 áreas de la Institución Educativa; la técnica empleada fue la encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento. Los resultados indicaron una relación positiva entre la variable Clima Organizacional y la variable Satisfacción Laboral de los docentes del Nivel Secundario de la Institución Educativa "Bartolomé Herrera". Esta relación fue respaldada por el coeficiente de correlación de Spearman, que arrojó un valor de Rho igual a 0.715. Este resultado sugiere una buena correlación entre las variables, con un nivel de significancia de $\alpha=0,01$ y $p=0,000$. La conclusión principal de la investigación es que el Clima Organizacional se asocia positivamente con la Satisfacción Laboral de los docentes del Nivel Secundario de la Institución Educativa "Bartolomé Herrera" en el año 2014. Además, se encontró que las dimensiones de Toma de Decisiones y Comunicación están significativamente relacionadas con la satisfacción laboral del personal docente

en dicho nivel educativo y en esa institución específica durante el periodo mencionado.

2.1.3 A nivel local

Según Chávez & Ponce (2014), en su tesis “Clima Organizacional y su Relación con la Satisfacción Laboral del Personal de la Institución Pública secundaria de Menores "San Marcos", Provincia de San Marcos, en el año 2014”, de la Universidad Privada del Norte; presentó el siguiente resumen:

El propósito principal de este trabajo de investigación fue establecer la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Pública Secundaria de Menores "San Marcos" en la provincia de San Marcos, durante el año 2014. Se trata de una investigación descriptiva y correlacional, en la cual tanto la población como la muestra estuvieron compuestas por 60 trabajadores, incluyendo directivos, docentes y personal administrativo, y se empleó la técnica del cuestionario. El análisis de los resultados reveló una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, evidenciada por un coeficiente de correlación de Pearson de 0.420, con una correlación significativa al nivel 0.01. Se concluyó que los trabajadores presentan un alto grado de identificación con la institución y autonomía en el desempeño de sus responsabilidades en la institución educativa. Además, se destacó el conocimiento generalizado de la estructura organizacional. A pesar de estos aspectos positivos, se observó que no todo el personal percibe un buen Clima Organizacional, y algunos trabajadores perciben un bajo desempeño laboral por parte de sus superiores. Aunque la percepción de contribuir con algo valioso para la sociedad es compartida por la mayoría de los trabajadores, existen

áreas de mejora en la percepción del Clima Organizacional y la evaluación del desempeño de los superiores por parte del personal.

Indica López (2019), en su tesis titulada “Relación entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Centros de Educación Técnico Productivo Arnulfo Romero de San Ignacio y Neftalí Carbajal de Chota” de la Universidad Nacional de Cajamarca, presentó:

La investigación de tesis tiene como objetivo determinar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los Centros de Educación Técnico Productivo Arnulfo Romero de San Ignacio y Neftalí Carbajal de Chota. Este estudio se enmarca en un enfoque descriptivo, utilizando el método inductivo-deductivo y un diseño no experimental. La población de interés comprende el personal directivo, docente y administrativo de los CETPROS Oscar Arnulfo Romero de San Ignacio (13 individuos) y Celso Neftalí Carvajal Linares de Chota (8 individuos), totalizando 21 participantes, considerándose la totalidad de la población como muestra. Los resultados obtenidos permiten concluir que se ha alcanzado el objetivo general de la investigación, confirmando la existencia de una correlación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral. Se observa que esta relación está condicionada parcialmente por la comunicación organizacional, ya que algunas dimensiones, como los beneficios laborales, las políticas administrativas, las relaciones sociales y el desempeño de tareas, no presentan una conexión clara con la satisfacción laboral. Se infiere que, en el contexto de instituciones educativas públicas, la capacidad del personal directivo para controlar ciertos aspectos relacionados con la satisfacción laboral puede estar limitada, ya que estas entidades están obligadas a cumplir con políticas

preestablecidas por el Ministerio de Educación y el Ministerio de Economía y Finanzas.

Finalmente, Huamán (2018), en su tesis titulada “Clima Organizacional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa local, sede Chota – 2018” de la Universidad Nacional de Cajamarca; presentó el siguiente argumento:

El estudio propuesto se llevó a cabo en la Unidad de Gestión Educativa Local, sede Chota, con el propósito de abordar la problemática de la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de dicha institución. Los objetivos planteados fueron determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral, identificar la variable clima organizacional, evaluar el nivel de satisfacción de los trabajadores y establecer la relación entre ambas variables. Este estudio se clasifica como aplicado, con un diseño no experimental de corte transversal y nivel correlacional. La población de interés comprendió a los 90 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local, Sede Chota, y se utilizó la encuesta como técnica de recopilación de datos. Los resultados de la investigación revelaron diversas apreciaciones en relación con las dimensiones e indicadores del clima organizacional. En la contratación de hipótesis, se concluyó que el clima organizacional ejerce una influencia directa y significativa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL, sede Chota. La variable clima organizacional se caracterizó como moderadamente favorable, y sus dimensiones estuvieron asociadas habitualmente. En cuanto a la variable satisfacción laboral, se encontró un nivel alto de satisfacción entre los trabajadores de la institución. En última instancia, se estableció que ambas variables están relacionadas de manera positiva y con un valor considerado como bueno.

2.2. Marco epistemológico

De acuerdo con Schuster et al. (2013), el concepto de paradigma se ha tratado de dos maneras; ya que, existe diferencia entre la metodología cualitativa y la metodología cuantitativa; es decir, entre la investigación positivista y la investigación humanista. Las investigaciones que se realizaron en la educación toman como base reglas y criterios de la corriente positivista.

La presente investigación forma parte de un paradigma positivista, porque es una investigación científica aplicada a la educación, que sigue pasos rigurosos; el cual guía a un enfoque cuantitativo, secuencial y probatorio. Se tomó como base los resultados de investigaciones ya existentes, teorías y enfoques sobre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, además se comprobó la hipótesis mediante el uso de métodos estadísticos, para obtener un análisis e interpretación más precisa, los datos obtenidos se convirtieron de datos numéricos.

2.3. Bases teóricas

2.3.1 Clima Organizacional

2.3.1.1 Definiciones

El clima organizacional conocido o llamado Clima laboral, ambiente organizacional o ambiente laboral, es un tema de suma importancia para las organizaciones que son competitivas y que buscan tener un mejor servicio y una mayor productividad, mediante estrategias internas. El presente estudio de investigación permite detectar puntos clave que pueden impactar de manera relevante en el clima organizacional y por ende en la satisfacción laboral.

Según Mendez (2006), considera que: “El Clima Organizacional es la percepción que tienen los miembros de la organización respecto de ella, de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en

la estructura organizacional” (p.39). Con este concepto el autor nos ayuda a comprender que el Clima Organizacional es la percepción que tiene los trabajadores del ambiente laboral.

También Segredo et al. (2017), Son las características del medio de trabajo, las cuales son percibidas por los trabajadores ya sea de manera directa o indirecta, la cual repercutirá en el comportamiento laboral, dicho comportamiento tiene una gran variedad de consecuencias para la organización; como la Satisfacción Laboral y el desempeño.

2.3.1.2 Tipos de Clima Organizacional

- **Clima Psicológico:** Es la percepción individual acerca del ambiente laboral, la manera en que cada trabajador organiza mentalmente su experiencia sobre el ambiente. Cada quien crea su propia percepción acerca del ambiente de trabajo.
- **Clima Agregado:** Son las percepciones que tiene cada individuo que son promediadas en cierto nivel formal y jerárquico. Los climas agregados se basan en la pertenencia de las personas en cierta unidad identificable de una organización formal.
- **Climas Colectivos:** Se da en base al consenso entre individuos respecto a la percepción que tengan respecto a los contextos del comportamiento. A diferencia del clima agregado se identifica a los climas colectivos tomando en cuenta las percepciones individuales de los factores situacionales y luego combinándolas en grupos los cuales reflejen los resultados parecidos al clima.
- **Clima Organizacional:** El clima es el que refleja la orientación de sus miembros de la organización (interior), haciendo una diferenciación de los grupos o categorías analíticas que no pertenecen a dicha organización (exterior).

De aquí el nombre de clima organizacional al ambiente interno que existe entre todos los miembros de una organización, la cual está estrechamente relacionado con la motivación de los empleados. Cuando están motivados el clima organizacional permite establecer relaciones satisfactorias.

2.3.1.3 Variables del Clima Organizacional

- **Variables del ambiente físico:** Hablamos del espacio físico, instalaciones, condiciones del lugar, ruido, calor, etc.
- **Variables estructurales:** Hablamos del tamaño de la organización o institución, estilo de dirección, estructura formal.
- **Variables del ambiente social:** Hablamos del compañerismo, comunicación, conflictos entre personas o entre distintas áreas.
- **Variables personales:** Hablamos de actitudes, aptitudes motivaciones, expectativas, etc.
- **Variables propias del comportamiento organizacional:** Hablamos de la productividad, satisfacción laboral, ausentismo, tensiones, estrés, etc.

Todas las variables configuran al clima de una organización o institución, a través de lo percepción que tengan los miembros de aquella organización o institución. El clima organizacional se entiende como el conjunto de percepciones o apreciaciones que sus miembros tienen respecto a ella. Estas apreciaciones puede ser una afirmación evaluativa o una explicación valorativa de la experiencia organizacional de los miembros de esta.

2.3.1.4 Características del Clima Organizacional

- El clima organizacional es permanente, es decir las Instituciones tiene cierta estabilidad acerca del clima laboral con cambios que pueden ser graduales

- El comportamiento de los trabajadores o docentes pueden ser modificados por el clima que tenga la empresa.
- El clima que tenga la Institución suele influir en la identificación y el compromiso de los trabajadores o docentes.
- Los trabajadores son los que modifican al clima organizacional de una institución u organización el cual afecta sus comportamientos y actitudes.
- Problemas como ausentismo, peleas, falta de compromiso pueden ser una alarma en la Institución
- Las diferentes variables estructurales en una institución pueden afectar al mismo clima. Y estas a su vez pueden verse afectadas por el clima.

2.3.1.5 Teorías del Clima Organizacional

2.3.1.5.1. Teoría del Clima Organizacional de Likert

Esta teoría también llamada teoría de los sistemas, sostiene que el comportamiento del personal administrativo y las condiciones organizacionales que se perciba influyen directamente en el comportamiento de los trabajadores; entonces se considera que la reacción de los subordinados se determina por la percepción. Según Likert establece tres tipos de variables que definen las cualidades propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima.

1. Tipos de Variables según Likert

- **Variables causales:** También conocidas como variables independientes, éstas muestran como la organización va evolucionando y los resultados que se obtiene. Dentro de estas variables se estudia la estructura de la organización y la administración, las decisiones, competencia y actitudes.
- **Variables Intervinientes:** Estas variables miden factores internos de la organización, reflejando los siguientes aspectos: motivación, rendimiento,

comunicación, toma de decisiones. Las variables intermedias son de gran importancia porque constituyen en los procesos organizacionales.

- **VARIABLES FINALES:** Es el producto de la consecuencia de las variables causales y las intermedias, son variables que determinan los resultados de la organización; como, productividad, ganancia y pérdida.

2. Tipos de Clima Organizacional según Likert

Para poder medir el clima o ambiente organizacional Likert propuso un modelo el cual estudia la conducta del líder, a lo que denomina Sistemas de Administración:

Sistema 1: El líder es autoritario y explota a sus subordinados, la comunicación es prácticamente nula y se puede percibir temor en el clima.

Sistema 2: El líder es autoritario también pero paternalista a la vez, es estricto controlando a sus subordinados y no delega autoridad. Aquí se utilizan recompensas y castigos como formas de motivación hacia los trabajadores. Da la imagen de ser un ambiente estructurado y estable.

Sistema 3: Es un líder consultivo que pide participación a sus subordinados sobre las decisiones, se caracteriza por la confianza existente entre los superiores y sus subordinados, se les permite a los trabajadores tomar decisiones específicas que buscan satisfacer necesidades de estima.

Sistema 4: Es un líder democrático que da solo algunas instrucciones a sus subordinados, además les permite que participen con total libertad y las decisiones que se tomen son en base al consenso de la mayoría. La comunicación es vertical-horizontal, ascendente y descendente, la motivación es la participación, se trabaja en base a objetivos. Las relaciones de trabajo están basadas en la amistad y en las responsabilidades compartidas.

2.3.1.5.2. Teorías del liderazgo por etapas de House

Según Chiavenato (2009), Llamada teoría dirigida a los objetivos, explica la influencia que ejerce del líder en el trabajador; es decir, como influye en la percepción de las metas institucionales, personales y cómo lograr alcanzarlas. El líder debe tener la capacidad de motivar a los trabajadores a alcanzar tantos los objetivos organizacionales como los individuales.

De acuerdo a esta teoría, el líder tiene que adaptar su comportamiento de acuerdo a las situaciones del entorno del trabajo. Este tipo de estilo de liderazgo permitirá mostrar al trabajador el tipo de comportamiento para lograr los objetivos. Según House y Dessler proponen cuatro tipos de liderazgo:

- Liderazgo directivo: el líder explica al trabajador cuál es su trabajo y como va realizar sus tareas, este tipo de liderazgo tiene una influencia fuerte en los trabajadores porque cuando la tarea es ambigua, el efecto en los trabajadores es mostrar los caminos para alcanzar las metas.
- Liderazgo solidario: al líder le importa las necesidades y el bienestar del trabajador, crea un clima de trabajo amigable, su comportamiento es abierto, crea un ambiente de equipo y trata a los trabajadores como iguales.
- Liderazgo orientado a los resultados: el líder establece una gran importancia en la definición de los objetivos y los retos, además muestra confianza en las habilidades de los trabajadores para tener un buen desempeño; también, los motiva a buscar nuevos retos, ayuda al trabajador a tener mayor expectativa y a poder esforzarse más.
- Liderazgo participativo: el líder consulta, pide sugerencias a los trabajadores y las toma en cuenta antes de tomar decisiones; es decir, el líder otorga valor a las opiniones, a la participación y reuniones con los trabadores.

2.3.1.6 Teorías de la Organización Educativa

Según Chiavenato (2001), existen diversas teorías de las organizaciones educativas, entre las cuales podemos destacar:

- **Teoría clásica:** Esta teoría se basa tanto en la estructura de la organización, como en la disposición y la interrelación del personal directivo con los subordinados; es decir, es estática y limitada. Esta teoría es sustentada por los autores Taylor, Fayol y Weber, donde explican las funciones básicas de la organización. Existe una estructura piramidal; donde existe una escasa interacción entre la dirección y los subordinados; además, hay un exceso de reglas y la motivación de los trabajadores es el temor a la necesidad de trabajar.
- **Teoría Humanista:** Esta teoría surgió como una oposición a la teoría clásica y como consecuencia de los resultados obtenidos en su experimento de Elton Mayo, quien sostuvo una nueva teoría que se basaba en la integración y el comportamiento de los trabajadores, busca que las recompensas y sanciones a los trabajadores no sean materiales, donde se priorice los valores. La teoría humanista expone que debe existir confianza entre los colaboradores de una organización, una comunicación más abierta, la toma de decisiones se debe realizar desde los niveles bajos, además existe mayor interés en el desarrollo de los trabajadores.

2.3.1.7 Clima Organizacional en Instituciones Educativas

Según , Hincapié et al. (2018), define al Clima Organizacional de las Instituciones Educativas como el ambiente que la institución brinda a sus trabajadores; es decir, es la percepción que tienen los docentes de la convivencia entre ellos y su relación con los directivos, siendo para algunos algo bueno que ayuda a desarrollar sus intereses y sus actividades mientras que para otros no; el

Clima Organizacional influirá en el comportamiento del trabajador y repercutirá en el nivel de motivación que tienen para realizar su trabajo. Por eso, es necesario que las Instituciones Educativas brinden un Clima Organizacional confortable, para que los docentes se encuentren motivados para lograr los objetivos y metas institucionales, una moral alta influye en la Satisfacción Laboral, contribuye a alcanzar las metas propuestas y a tener mayor eficiencia en la labor encomendada y en consecuencia estar dispuesto a participar y contribuir de manera responsable en las diversas actividades relacionadas con su labor.

Además, menciona que los directivos deben ser líderes que sean capaces de crear sus propias estrategias para resolver problemas que existan en la Institución Educativa para poder crear un ambiente agradable que motive a toda la comunidad educativa.

2.3.1.8 Importancia del Clima Organizacional

De acuerdo con Brunet (2009), afirma que la dirección o la alta jerarquía de una organización debe analizar el clima laboral con la finalidad de contribuir en el desarrollo y mejoramiento de la organización, para evitar conflictos o insatisfacciones en los trabajadores. El Clima Organizacional muestra y refleja las actitudes, creencias y valores de los trabajadores, la cual determinará las características del Clima Organizacional.

Se puede deducir que el Clima Organizacional es importante porque puede traer consecuencias favorables y desfavorables; por lo tanto, es un factor importante para el logro de las metas y objetivos de la institución educativa. Además, el Clima Organizacional puede determinar el éxito o fracaso de una organización, siendo hoy en día el recurso humano más importante; por lo tanto,

se debe dar importancia a la motivación y la Satisfacción Laboral de los trabajadores.

2.3.1.9 Dimensiones del Clima Organizacional

Para tener un diagnóstico de Clima Organizacional es necesario conocer las diversas dimensiones que fueron investigadas por estudiosos con la finalidad de definir los factores que afectan el ambiente de las organizaciones.

De acuerdo con Mendez (2006), menciona tres dimensiones que definen el clima de una organización; tales son: Liderazgo, Toma de Decisiones y comunicación. En la presente investigación tomaremos como base al autor mencionado.

1. **Liderazgo:** Mide la capacidad y los planes de trabajo que realizan o ejecutan en la dirección o los superiores de una organización para comunicar a los empleados; es decir, es el nivel de capacidad que tiene el líder para conducir las actividades de los trabajadores y utilizar el poder para motivarlos y guiar sus acciones.

Tipos de Liderazgo:

- Autocrático: Se caracteriza por dar órdenes.
- Paternalista: Es similar al autoritario, pero se escuda en la benevolencia.
- Permisivo: Es aquel que evita su responsabilidad y poder, el líder otorga un excesivo grado de independencia, tiende a no funcionar por la indisciplina, la baja productividad y la indisciplina.
- Democrático: Se caracteriza por descentralizar la autoridad, e un sistema de igualdad de derechos y deberes en donde participan los trabajadores en la toma de decisiones

- **Situacional:** Es adecuado efectivo y muy conveniente para una organización o institución, teniendo como característica principal que se ejerce conforma a las circunstancias presentadas. Tiene una gran capacidad de adaptación y un buen manejo de recursos.

2. **Toma de decisiones:** El ámbito de la toma de decisiones comprende la autonomía que incluye la responsabilidad, la independencia de los colaboradores y la rigurosidad de las leyes de la organización. La importancia de esta dimensión es la oportunidad que tiene el trabajador de ser su propio jefe y de poder tomar un cierto grado de decisiones.

Etapas en la Toma de Decisiones:

- a) Etapa o Fase de Identificación del problema
- b) Etapa o Fase de Solución del problema:

Esta etapa o fase está basada en cinco componentes esenciales:

- Información
- Conocimientos
- Experiencia
- Análisis
- Juicio

3. **Comunicación:** Esta dimensión se basa en el sistema de comunicación que existen en el medio interno de la organización; así como, la facilidad y oportunidad que tienen los trabajadores para ser escuchados sus reclamos en la dirección. La creciente interacción y comunicación entre trabajadores y jefes ayuda al buen funcionamiento de la organización.

a) Canales de Comunicación: Son aquellos por donde se transmite el mensaje, dentro de una institución hay muchos canales de comunicación tanto formales como informales. Tenemos la comunicación formal y la informal.

- Comunicación formal: Es la que va de acuerdo a la cadena de mando o de la autoridad y va por canales formales que pueden ser verticales, horizontales o diagonales
- Comunicación informal: Es la que es espontánea e informal de los miembros de la organización o institución, generada por la interacción de sus miembros

b) Flujo de Comunicación

En una institución u organización la comunicación fluye en distintas direcciones:

- Comunicación descendente: Es la que fluye desde arriba hacia abajo, de personas que están en niveles jerárquicos más elevados hacia los que están en niveles inferiores. Tenemos discursos, charlas, memorándums, etc.
- Comunicación ascendente: Es la que va desde los subordinados hacia sus superiores y a menudo suele tener varios obstáculos
- Comunicación cruzada: Es la que fluye entre personas de niveles similares, el flujo es horizontal, en donde no existe una relación de dependencia entre sí o de jerarquía.

c) Barreras de la Comunicación

Existen barreras que influyen en el mensaje, provocando que este no llegue al receptor como espera el emisor. Tenemos las siguientes barreras:

- Barreras personales: Son las limitaciones propias de las emociones que puede tener una persona. Estas barreras pueden distorsionar o limitar la comunicación con las personas en su trabajo
- Barreras físicas: Son las interferencias que existen en el ambiente en el cual ocurre el proceso comunicativo.
- Barreras semánticas: Son las limitaciones o las distorsiones las cuales se derivan de símbolos, palabras y otras formas de comunicación como gestos, señas, etc. Las mismas pueden tener diferentes sentidos entre el emisor y el receptor.

d) Importancia de la comunicación en las organizaciones

La comunicación se da entre miembro de una organización o institución y es de gran importancia porque gracias a ésta el trabajo es más eficiente, además se crea un ambiente laboral de armonía y amistad, en el cual se pueden lograr mejores resultados. La comunicación organizacional es aquella que se da dentro de las organizaciones o instituciones, tanto entre participantes, agentes y canales utilizados.

2.3.2 Satisfacción Laboral

2.3.2.1 Definiciones

De acuerdo con Palma (2005) define Satisfacción Laboral como la actitud y la estabilidad que tiene el trabajador para realizar sus labores encomendadas, basada en la ética y moral desarrollados a lo largo de su experiencia laboral.

También (Barraza & Ortega, 2009), definen Satisfacción Laboral, como la actitud que tiene el trabajador frente a su trabajo, dicha actitud se basa en creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo, el cual influirá de manera significativa en su comportamiento y en sus resultados.

Según Cantón & Téllez (2016), “la Satisfacción Laboral o profesional es percibida como una actitud, una emoción, un sentimiento, relacionada con el clima, con la salud mental y el equilibrio personal” (p. 215).

2.3.2.2 Teorías de Satisfacción Laboral

1. La teoría de los dos factores

Según Chiavenato (2009), señala que la teoría explicada por Herzberg, establece que la Satisfacción Laboral y la insatisfacción en los trabajadores son dos actitudes totalmente diferentes y separados entre sí en la conducta laboral. Esta teoría explica que el trabajador tiene dos grupos de necesidades; una de ellas hace referencia al medio físico y psicológico del trabajo; llamadas también necesidades higiénicas y las otras necesidades hacen referencia al contenido mismo del trabajo, conocidas como necesidades de motivación. Si el trabajador satisface sus necesidades higiénicas, no se siente insatisfecho, pero tampoco se siente satisfecho sino se encuentra en un estado neutro, Si no logra satisfacer estas necesidades, se siente insatisfecho. El trabajador no sólo estará satisfecho en el puesto de trabajo cuando reciba motivación, sino se encontrará motivado, entonces no está satisfecho, pero tampoco insatisfecho sino en un estado neutro.

2.3.2.3 Jerarquía de las necesidades

De acuerdo a Chiavenato (2009) señala que la pirámide de Maslow, muestra que el ser humano tiene necesidades que están priorizadas de acuerdo a su importancia, la cual lo muestra mediante una pirámide llamada pirámide de las necesidades, donde señala que en la parte inferior se encuentran las necesidades básicas y en la parte superior las necesidades de crecimiento dentro de las cuales se dan las siguientes necesidades:

- Las necesidades fisiológicas: También llamadas necesidades biológicas y exigen satisfacción clínica, estas necesidades deben satisfacerse de una manera obligatoria para garantizar la vida del individuo; por ejemplo: la alimentación, casa y protección.
- Las necesidades de seguridad: estas necesidades también están relacionadas con la supervivencia del ser humano; por ejemplo: la protección contra los peligros y amenazas del entorno.
- Las necesidades sociales: El individuo tiene la necesidad de interactuar con la sociedad es decir con otras personas con la finalidad de recibir y brindar afecto, por ejemplo; la amistad, pertenecer a un grupo, amor, etc.
- Las necesidades de estima: Este tipo de necesidades tiene que ver con la aceptación y valoración que tiene el individuo consigo mismo, por ejemplo: la autoestima, amor propio y confianza en uno mismo.
- Las necesidades de autorrealización: son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide, donde el individuo alcanza esta necesidad con el desarrollo de sus aptitudes y capacidades al desarrollarlos a lo largo de la vida.

2.3.2.4 Dimensiones de la Satisfacción Laboral

En la presente investigación las dimensiones de la variable Satisfacción Laboral son: motivación y relaciones interpersonales.

2.3.2.4.1. Motivación

Teniendo en cuenta a Cortés (2015), La motivación es un estado que experimenta el trabajador, que se produce por diversas causas y fuentes, dentro de las causas se encuentran los diferentes tipos de incentivos, reconocimientos, promociones, su puesto de trabajo, la satisfacción de necesidades, las metas y

objetivos por alcanzar, las condiciones de trabajo, los salarios, etc. y dentro de las fuentes de motivación se hace referencia al liderazgo que ejerce la dirección de la organización.

2.3.2.4.2. Relaciones interpersonales

Según, Silveria (2014), define a relaciones interpersonales como la interacción que existe entre dos o un grupo de trabajadores que crean un ambiente comfortable, donde existe una comunicación eficaz, libertad para expresar sus sentimientos y opiniones. Las relaciones interpersonales originan oportunidades, entretenimiento, se considera una fuente de aprendizaje; el cual, si no existe una buena interacción puede generar incomodidad en los trabajadores, estas interacciones es un medio de enriquecimiento personal, patrones de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad, demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones, así como de opiniones.

Podemos hablar de dos tipos de relaciones interpersonales.

- **Relaciones informales:** Son las que se dan de forma espontánea a causa de las relaciones interpersonales entre las personas que integran una organización o institución, las relaciones informales de dan o pueden surgir debido a la amistad, proximidad en el trabajo o por la similitud de los objetivos personales
- **Relaciones formales:** Son aquellas que ya han sido definidas previamente bajo la dirección y han sido comunicadas al resto de la institución u organización.

2.4. Definición de términos básicos

- a. **Clima Organizacional:** Es la percepción que tienen los colaboradores sobre la comunicación, liderazgo, interacción de los miembros, condiciones de infraestructura, entre otros factores que influyen en la actitud y el desempeño de

los trabajadores, que repercute en la productividad del trabajador de la institución.
(Ministerio de Educación, 2021)

- b. **Comunicación:** La comunicación es un proceso de intercambiar conocimientos, donde existe un emisor, receptor y un canal para trasmitirla. Sin la comunicación no puede haber educación ni aprendizaje. (Reyes, 2021)
- c. **Liderazgo:** Es el proceso de dirigir e influir en la comunidad educativa, en las actividades que se realizan con relación a las funciones de los miembros de la organización con la finalidad de lograr objetivos institucionales. (Reyes, 2021)
- d. **Motivación:** Es un proceso psicológico que proporciona energía al trabajador, que influye en su comportamiento, dirigido a alcanzar una meta en particular. Hernández (2011)
- e. **Organización:** Es una estructura ordenada donde interactúan un grupo de personas con diferentes responsabilidades con la finalidad de alcanzar un objetivo en común. (Ministerio de Educación, 2021)
- f. **Relaciones interpersonales:** Es la interacción recíproca entre dos o un grupo de miembros de una organización, las cuales se encuentran reguladas por reglas de la institución educativa, con la finalidad de mantener relaciones interpersonales satisfactorias. (Londoño & Mejía, 2021)
- g. **Satisfacción Laboral:** Satisfacción Laboral es la aptitud y la estabilidad que posee el trabajador para realizar su trabajo, basada en la moral y valores desarrollados a lo largo de su experiencia laboral. Palma (2005)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

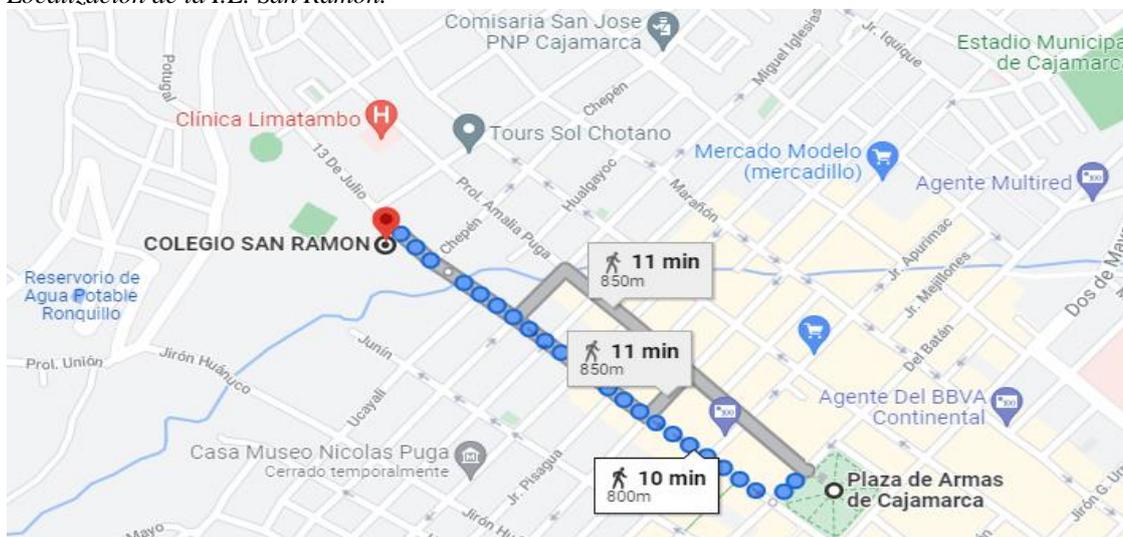
3.1. Caracterización y contextualización de la Investigación

3.1.1 Descripción del perfil de la institución educativa o red educativa

3.1.1.1 Ubicación geográfica

La institución educativa San Ramón de Chontapaccha se encuentra en Av. 13 De Julio 275, en la provincia y región de Cajamarca.

Figura 1
Localización de la I.E. San Ramón.



Fuente: Google Maps

3.1.1.2 Infraestructura de la Institución Educativa

Figura 2
Infraestructura de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha.



En la actualidad la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha nivel secundario cuenta con una infraestructura modernizada; de acuerdo con Lozano (2011), en el año 2011 se inició la reconstrucción y remodelación con una inversión de 29.4 millones de soles, asignados por el Ministerio de Educación y actualmente se encuentra culminada, siendo el emblemático colegio de varones en la ciudad de Cajamarca.

De acuerdo a (Gutiérrez, 2015) que cita en su libro a Nazario Chávez Aliaga menciona que durante los primeros quince años del siglo XX el colegio San Ramón funcionaba en su local de la recoleta, en el año 1955 los alumnos del local la Recoleta fueron trasladados al local de Chontapaccha.

El lema que identifica a la Institución Educativa San Ramón es "Tradición gloriosa, vida fecunda, vínculo de fraternidad" Actualmente es una Institución Educativa emblemática de la ciudad de Cajamarca con jornada escolar completa con un horario de ingreso de 7:30 am hasta las 3:00pm, los valores institucionales que se practican son respeto, solidaridad, dignidad y puntualidad.

3.1.1.3 Breve reseña histórica de la Institución Educativa

El colegio San Ramón de Cajamarca fue fundado el 8 de septiembre de 1831, sin embargo, no siempre llevó ese nombre, inicialmente fue denominado "Colegio Central de Ciencias y Artes de Cajamarca" por Decreto Supremo del 17 de junio de 1831, durante el gobierno del alcalde Manuel Castañeda y Hoyos.

En Cajamarca, es muy conocida la frase "San Ramón es Cajamarca, Cajamarca es San Ramón", es así que la historia de la Institución Educativa identifica a Cajamarca. Nos recuerda a los tres san ramoninos teniente Gregorio Pita, José Manuel Quiroz y el subteniente Enrique Villanueva que murieron en la batalla de San Pablo cuando el Perú se enfrentaba en una guerra con Chile, es así que la

pileta del colegio San Ramón, anexo La Recoleta, fue testigo del juramento del 8 de julio de 1882 (Gutiérrez, 2015)

3.1.2 *Características, demográficas y socioeconómicas*

En la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha trabajan 101 docentes de los cuales 70 son nombrados y 31 contratados, estando ubicado en la misma ciudad de Cajamarca a unas 6 cuadras de la Plaza de Armas, es una institución estatal. Los docentes en su gran mayoría son varones y pertenecen a la clase media; además, alberga a 1672 alumnos, en su mayoría son de Chontapaccha, Lugmacucho y de Huambocancha que pertenecen a familias de bajos recursos.

3.1.3 *Características culturales y ambientales*

La Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha nivel secundario es una institución emblemática; además es la más antigua de la región, en la actualidad cuenta con una infraestructura moderna. En la institución celebran todos los años su aniversario en el mes de agosto, realizando diversas actividades, en el día central se realizan una misa, participación de talentos tanto de profesores como alumnos, desfile de ex alumnos y noche de gala. También participan de la cultura cajamarquina como en la celebración religiosa de Corpus Christi.

3.2. Hipótesis de Investigación

3.2.1 *Hipótesis general*

Existe una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.

3.2.2 Hipótesis derivadas

- a) Existe una relación significativa entre el Liderazgo y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.
- b) Existe una relación significativa entre la Toma de Decisiones y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.
- c) Existe una relación significativa entre la Comunicación y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.

3.3. Las variables de investigación

Variable 1: Clima Organizacional

variable 2: Satisfacción Laboral

3.4. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERALIZACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS/ INSTRUMENTOS
VARIABLE 1 CLIMA ORGANIZACIONAL	El Clima Organizacional es la percepción que tienen los miembros de la organización respecto de ella, de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social en la estructura organizacional (Mendez, 2006).	Corresponde a la puntuación obtenida por los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha de la aplicación de un cuestionario sobre Clima Organizacional, que consta de tres dimensiones cuya medición es a través de la escala de Likert. Así mismo se realizó una entrevista a los directivos; como, director y subdirectores.	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Ejerce nivel de exigencia en el desarrollo de tareas. • Influye en alcanzar metas institucionales. • Dirige el trabajo en equipo. • Muestra estilo para liderar. 	Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario y Entrevista.
			Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta al tomar una decisión. • Participa el docente en la toma de decisiones. • El proceso de toma de decisiones contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo. • Adaptación del docente en la toma de una decisión. 	
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación oportuna entre el director y el personal. • Uso de diversos flujos comunicacionales. • Comunica claramente la asignación de tareas a los docentes. • La comunicación que se desarrolla promueve el desarrollo personal y profesional. • Comunica las tareas y/o procedimientos a través de diversos medios. 	

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERALIZACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS/ INSTRUMENTOS
VARIABLE 2 SATISFACCIÓN LABORAL	La Satisfacción Laboral es la actitud que tiene el trabajador frente a su trabajo, dicha actitud se basa en creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo, el cual influirá de manera significativa en su comportamiento y en sus resultados. (Barraza & Ortega, 2009)	Es el proceso mediante el cual se mide la Satisfacción Laboral de los docentes en la Institución Educativa, a través de un cuestionario que se aplicó a los docentes que consta de dos dimensiones, asimismo se realizó una entrevista a los directivos.	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente físico, sano y agradable en el trabajo. • Recompensa por un buen rendimiento de sus labores. • Satisfacción de algunas necesidades sociales del personal. • Reconocimiento del personal en función a su trabajo. • Entusiasmo para desarrollar sus labores en la Institución. 	Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario y Entrevista.
			Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> • Las relaciones interpersonales entre la dirección y los docentes. • Relaciones interpersonales entre los docentes. • Apoyo de sus colegas en el desarrollo de su trabajo educativo. • La dirección apoya y estimula al personal que labora. • Atmósfera social y de amistad entre compañeros de trabajo. • Actitudes y gestos 	

3.5. Población y muestra

3.5.1 Población

La Población de la investigación está conformada por 70 docentes nombrados y 31 docentes contratados, haciendo un total de 101 docentes en el nivel secundario de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha Cajamarca, 2021.

3.5.2 Muestra

$$n = \frac{(z)^2 p * q * N}{(e)^2 (N - 1) + (z)^2 p * q}$$

Donde:

n: Tamaño mínimo de muestra.

z: Nivel de confianza del 95% (1.96)

p: Proporción de éxito del 95% (0.95)

q: 5% (0.05)

e: Error muestral del 5% (0.05)

N: 101

n: ¿...?

$$n = \frac{(1.96)^2 0.95 * 0.05 * 101}{(0.05)^2 (101 - 1) + (1.96)^2 0.95 * 0.05}$$

$$n = 43$$

La Muestra está conformada por 43 docentes entre nombrados y contratados del nivel secundario de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha-Cajamarca, 2021.

3.6. Unidad de análisis

La unidad de análisis está representada por cada docente del nivel secundario de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca.

3.7. Método de investigación

En la presente investigación se utilizó el Método Inductivo- Deductivo. Inductivo porque, se investigó el grado de relación que existe entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los docentes que conforman la muestra y deductivo porque se comprobó los resultados.

3.8. Tipo y nivel de investigación

3.8.1 Tipo de investigación:

El tipo de investigación es aplicada y correlacional; de acuerdo con, Moises et al. (2019), la investigación básica guarda relación con la investigación aplicada, porque la investigación básica aporta conocimientos a la investigación aplicada.

La Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha nivel secundario con los resultados y recomendaciones de la investigación podrá evaluar y mejorar el Clima Organizacional y prevenir las consecuencias; como la mala Satisfacción Laboral.

3.8.2 Nivel de investigación

El nivel de investigación es correlacional Descriptivo, Correlacional porque mide el grado de relación que existe entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca, 2021. También es Descriptivo porque permitirá recolectar datos sobre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, para poder describir lo que se está investigando.

3.9. Diseño de la investigación

Para este estudio de investigación se empleó el Diseño Transversal y No Experimental, la investigación utiliza un Diseño Transversal porque se recolectan datos en un solo momento y en un tiempo determinado y se denomina Investigación No Experimental porque no se manipulará deliberadamente las variables, es decir se observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

3.10. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

3.10.1 Técnica

Encuesta: Está conformada por un conjunto de preguntas que están dirigidas a los docentes que conforman la muestra de la investigación. Se aplicó una encuesta a los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca, 2021.

Entrevista: Es una técnica que sirve para recolectar información, mediante la comunicación directa entre el entrevistador y entrevistado. En la presente investigación se utilizó la entrevista en el caso de la dirección de la Institución Educativa; tales como: director y subdirectores.

3.10.2 Instrumento

El instrumento que se utilizó en la investigación fue el cuestionario, que fue aplicada a la muestra de 43 docentes del nivel secundario de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca, 2021. Se aplicó un cuestionario sobre Clima Organizacional que está conformado por preguntas que darán respuestas al estudio de tres dimensiones ya definidas (Liderazgo, Toma de Decisiones, Comunicación) según la escala de Likert que tiene cinco opciones de respuesta (ver apéndice 01) y un cuestionario sobre Satisfacción Laboral que está

conformada por dos dimensiones (Motivación y Relaciones Interpersonales) según Likert que tiene cuatro opciones de respuesta (ver apéndice 02).

3.11. Técnicas para el procesamiento de datos y análisis de datos

En cuanto al procesamiento, la información recopilada del cuestionario que se aplicó a los docentes de la Institución Educativa, la selección, clasificación y ordenación de la información se realizó mediante tablas utilizando el Microsoft Excel, precisamente codificados y tabulados. Para la tabulación se utilizó el software SPSS 20, donde se realizó el tratamiento y análisis de carácter estadístico, para determinar el significado de las relaciones de las dimensiones: liderazgo, toma de decisiones, comunicación, relaciones interpersonales y motivación. Obteniendo resultados y finalmente las conclusiones y recomendaciones.

3.12. Validez y Confiabilidad

3.12.1 Validación del instrumento

La validez del contenido del instrumento fue realizada por 03 expertos que cuentan con experiencia en la materia, los cuales revisaron los 43 ítems del cuestionario tanto de la variable Clima Organizacional y Satisfacción Laboral dando por aprobados al 100% de ítems válidos (Ver apéndice 1 y 2). Así mismo la guía de entrevista fue validada por mi asesor (ver apéndice 3).

3.12.2 Confiabilidad del instrumento

En la presente investigación se utilizó la herramienta de confiabilidad de Alfa de Cronbach. A través de esta herramienta se puede determinar la consistencia interna que tiene el cuestionario; además, el alfa de Cronbach ayuda estimar la fiabilidad de un instrumento de medida, que está conformado por un conjunto de

ítems, que se espera que midan el mismo constructo. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach indica que los ítems medidos en escala de Likert miden un mismo constructo. Cuando el valor del alfa se encuentra más cerca de 1 indica que los ítems analizados tienen mayor consistencia interna.

El Alpha de Cronbach para el cuestionario de la presente investigación fue para la variable 1, Clima Organizacional 0.981 para la escala es excelente y para la variable 2 Satisfacción Laboral 0.921 que también es excelente. Por lo tanto, el instrumento de medición es confiable. (Ver anexo 1 y 2)

Tabla 1
Estadísticos de fiabilidad de Clima Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,981	24

Nota. Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. San Ramón de Cajamarca

Tabla 2
Estadísticos de fiabilidad de Satisfacción Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,921	19

Nota. Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. San Ramón de Cajamarca

Tabla 3
Estadísticos de fiabilidad del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	43

Nota. Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. San Ramón de Cajamarca

De acuerdo a la tabla 3 se concluye que el instrumento de medición es confiable porque el Alfa de Cronbach es 0.978 y de acuerdo con la escala de Likert mientras más cerca se encuentre el valor de alfa de 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presenta y se discute los resultados obtenidos de la presente investigación “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021”; para lo cual se ha realizado un estudio minucioso con 43 docentes entre nombrados y contratados que laboran en dicha Institución Educativa.

4.1. Resultados descriptivos de la investigación

TABLA 4

Tabla de resultados generales por variable y por dimensiones

		N	%	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Liderazgo	Nunca	1	2
		Pocas veces	6	13
		A veces	10	24
		Muchas veces	14	32
		Siempre	12	29
	Toma de decisiones	Nunca	1	2
		Pocas veces	4	10
		A veces	10	24
		Muchas veces	15	35
		Siempre	12	29
	Comunicación	Nunca	1	2
		Pocas veces	7	16
		A veces	10	23
		Muchas veces	12	29
		Siempre	13	30
SATISFACCIÓN LABORAL	Motivación	Nunca	1	2
		A veces	9	21
		Muchas veces	19	45
		Siempre	14	32
	Relaciones Interpersonales	Nunca	4	9
		Pocas veces	13	30
		Muchas veces	14	33
		Siempre	12	28
		Total	43	100

Nota: Aplicación de cuestionario a docentes

Análisis y Discusión

En la tabla 4, referidos a los resultados obtenidos de las variables Clima organizacional y Satisfacción laboral, con sus respectivas dimensiones podemos mencionar lo siguiente:

En cuanto a la dimensión Liderazgo, sobresale la categoría regular (56%), en toma de decisiones los docentes encuestados se ubican en mayoría en la categoría regular (59%), en comunicación los docentes se orientan en la categoría regular (52%).

En relación a la dimensión Motivación, los encuestados en mayoría tienden a ubicarse en la categoría regular (45%), en Relaciones interpersonales, los docentes encuestados muestran una predilección por la categoría bajo (39%).

TABLA 5

Resultados de la Variable 1: Clima Organizacional según **dimensión 1: Liderazgo**

	N	%
Bajo	7	15
Regular	24	56
Alto	12	29
Total	43	100

Nota: Aplicación de cuestionario a docentes

Análisis y Discusión

La tabla 5 muestra los resultados de la dimensión: Liderazgo de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca, 2021, donde el 56% manifestaron ubicarse en la categoría Regular, es decir la mayoría de profesores perciben que se debe mejorar esta dimensión, el 15% se ubican en Bajo y el 29% de docentes manifiestan ubicarse en Alto. Esto evidencia que se deben tomar medidas correctivas a fin de mejorar el Liderazgo en dicha Institución Educativa.

Figura 3

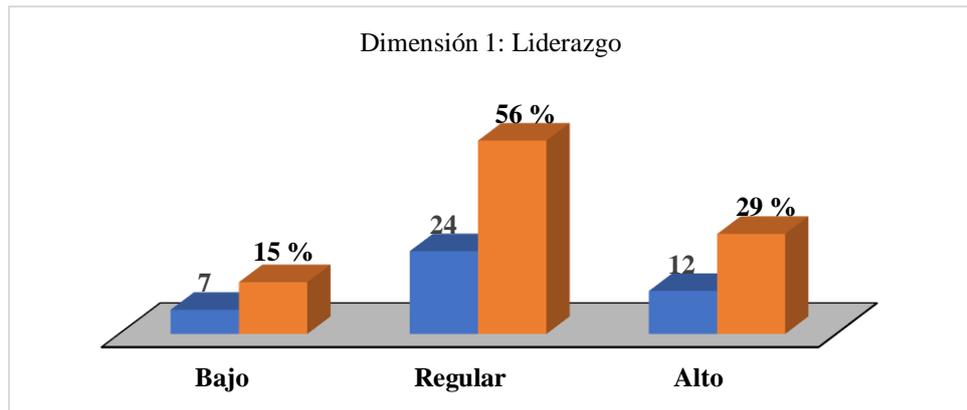


TABLA 6

Resultados de la Variable 1: Clima Organizacional según **dimensión 2: Toma de decisiones**

	N	%
Bajo	5	12
Regular	25	59
Alto	13	29
Total	43	100

Nota: Aplicación de cuestionario a docentes

Análisis y Discusión

La tabla 6 muestra el nivel que alcanzaron los docentes en la dimensión 2: Toma de decisiones. La mayoría se ubicaron en la categoría regular (59%), el 12% en bajo y el 29% en alto.

Figura 4

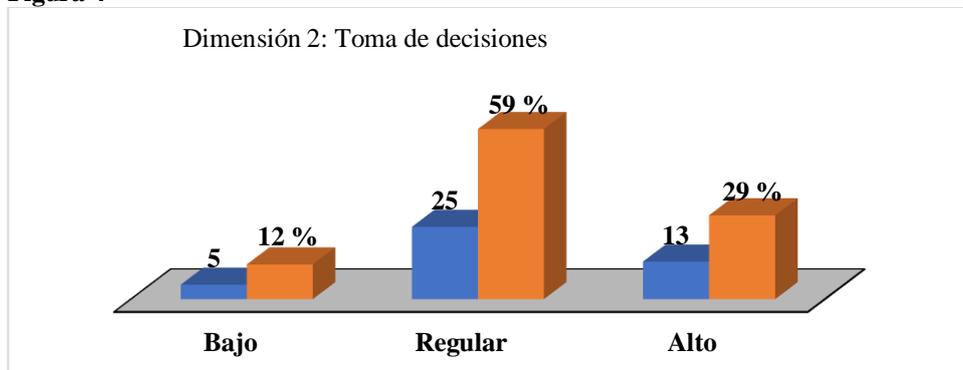


TABLA 7

Resultados de la Variable 1: Clima Organizacional según **dimensión 3: Comunicación**

	N	%
Bajo	8	18
Regular	22	52
Alto	13	30
Total	43	100

Nota: Aplicación de cuestionario a docentes

Análisis y Discusión

La tabla 7 muestra el nivel que alcanzaron los docentes en la dimensión 3: Comunicación. La mayoría se ubicaron en la categoría regular (52%), el 18% en bajo y el 30% en alto.

Figura 5

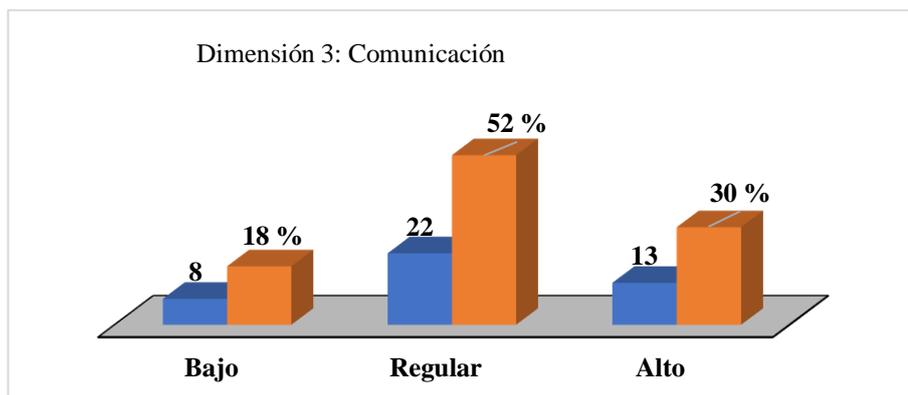


TABLA 8

Resultados de la Variable 2: Satisfacción Laboral según dimensión 4:
Motivación

	N	%
Bajo	10	23
Regular	19	45
Alto	14	32
Total	43	100

Nota: Aplicación de cuestionario a docentes

Análisis y Discusión

La tabla 8 muestra el nivel que alcanzaron los docentes en la dimensión 4: Motivación. La mayoría se ubicaron en la categoría regular (45%), el 23% en bajo y el 32% en alto

Figura 6

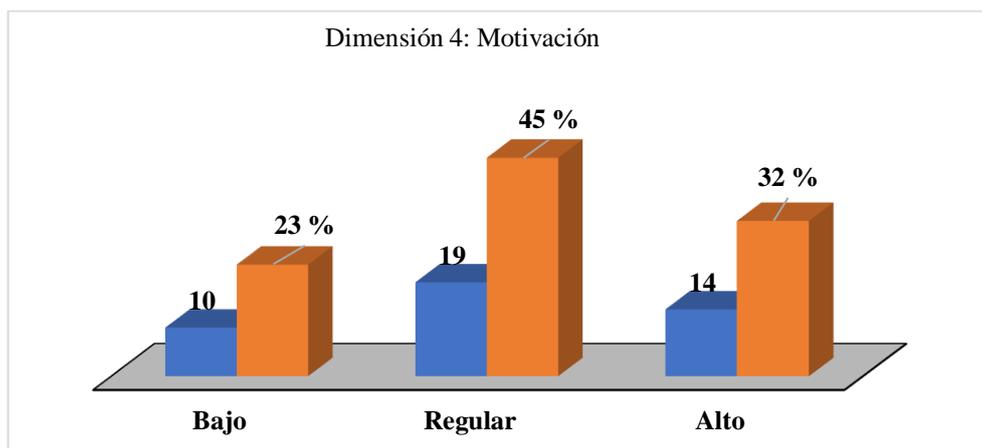


TABLA 9

Resultados de la Variable 2: Satisfacción Laboral según **dimensión 5: Relaciones Interpersonales**

	N	%
Bajo	17	39
Regular	14	33
Alto	12	28
Total	43	100

Nota: Aplicación de cuestionario a docentes

Análisis y Discusión

La tabla 9 muestra el nivel que alcanzaron los docentes en la dimensión 5: Relaciones Interpersonales. La mayoría se ubicaron en la categoría bajo (39%), el 33% en regular y el 28% en alto

Figura 7

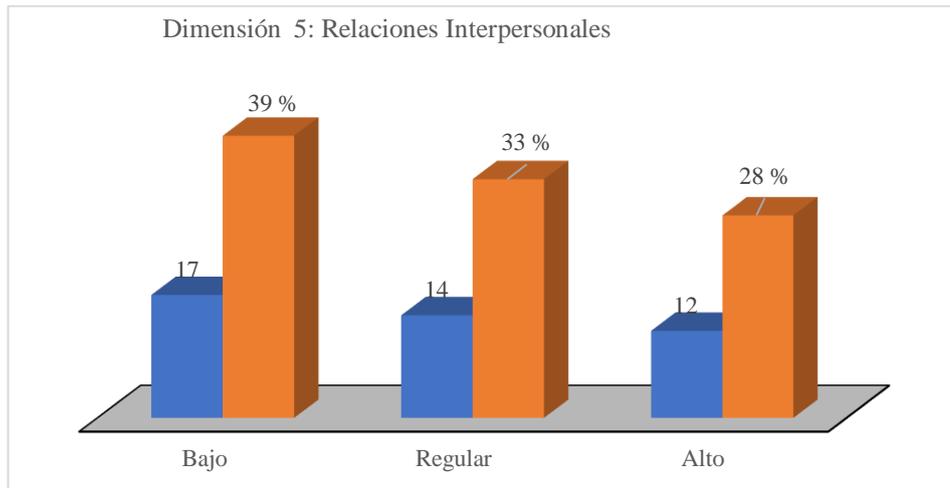


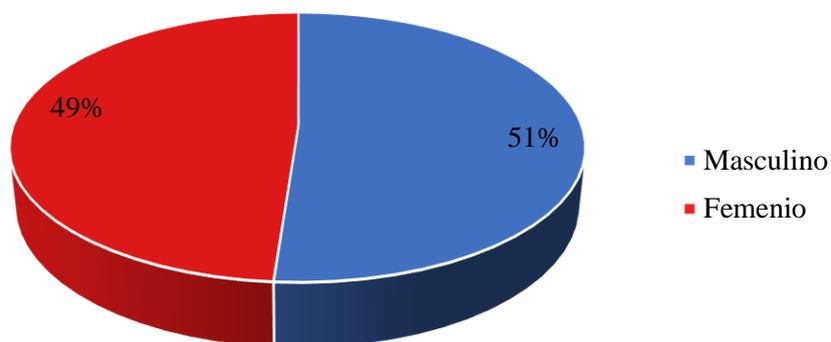
TABLA 10

Tabla de resultados por sexo y turno de trabajo

Categoría	N	%
Sexo de encuestados		
Masculino	22	51
Femenino	21	49
Turno de trabajo de los encuestados		
Mañana	42	98
Tarde	1	2
Total	43	100

Nota: Aplicación de cuestionario a docentes

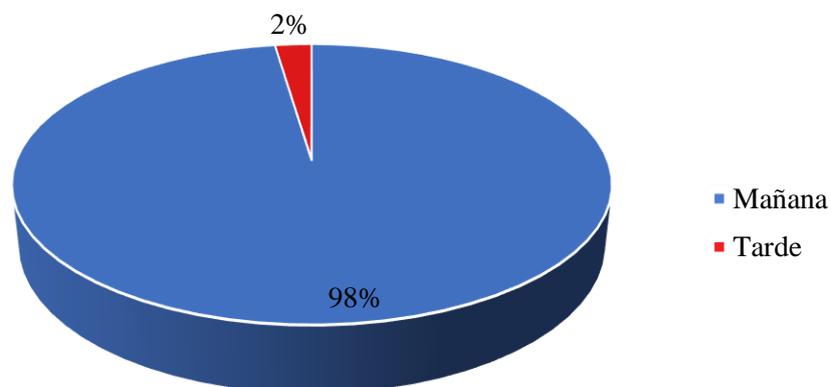
Figura 8
Sexo de los encuestados.



Nota: Aplicación de cuestionario a docentes

De acuerdo a la figura 8, de los docentes encuestados el 51% son de sexo masculino y el 49% son de sexo femenino.

Figura 9
Turno de trabajo de los encuestados.



Nota: Aplicación de cuestionario a docentes.

De la figura 9 podemos observar los resultados que el 98% de los docentes encuestados trabajan en el turno mañana y el 2 % en el turno tarde.

TABLA 11
Variable 1 Global: Clima
Organizacional.

Categoría	%
Nunca	2
Pocas veces	13
A veces	24
Muchas veces	32
Siempre	29
Total	100

Nota: Aplicación de cuestionario a docentes

De la tabla 11 se observan los resultados de la variable Clima Organizacional, donde los docentes encuestados respondieron: el 32% muchas veces, el 29% siempre, el 24% a veces, el 13% pocas veces y el 2% nunca; existe un buen Clima Organizacional en la Institución Educativa.

Los directivos de la Institución Educativa, en la entrevista respondieron; que existe un buen Clima Organizacional en la comunidad San Ramonina.

Según la teoría de Clima Organizacional es importante que exista un buen estilo de liderazgo, comunicación eficaz y la toma de decisiones debe ser tomando en cuenta las necesidades de todos los trabajadores; debido que, el comportamiento de la dirección y las condiciones organizacionales influirá en el comportamiento de los trabajadores; el cual repercutirá en la Satisfacción Laboral

TABLA 12
Variable 2 Global: Satisfacción Laboral.

Categoría	%
Nunca	5
A veces	24
Muchas veces	41
Siempre	30
Total	100

Nota: Aplicación de cuestionario a docentes

De la tabla 12 se observa los resultados de la variable Satisfacción Laboral, donde los docentes encuestados respondieron: el 41% casi siempre, el 30% siempre, el 24% a veces y el 5% nunca existe una buena Satisfacción Laboral en la Institución Educativa.

De acuerdo a la entrevista realizada a la dirección de la Institución Educativa indicaron que existe una buena Satisfacción Laboral en los docentes y directivos.

La satisfacción o insatisfacción laboral es el efecto de la percepción del Clima Organizacional, la Institución Educativa San Ramón nivel secundario de Chontapaccha tiene ciertas falencias en el Clima Organizacional; el cual, se refleja en la Satisfacción Laboral de los docentes.

4.2. Hipótesis estadística para obtener la significancia de la prueba de normalidad

Para someter a prueba la hipótesis planteada en la presente investigación es necesario realizar una prueba de normalidad para determinar si la distribución de los datos obtenidos es paramétrica o no paramétrica. Se hizo uso de la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, puesto que hay una muestra con más de 30 docentes.

Tabla 13

Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov

	Estadístico	Gl	Sig.
Clima Organizacional	.102	43	,200*
Satisfacción Laboral	.088	43	,200*

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los docentes de la I.E. San Ramón de Chontapaccha-Cajamarca, 2021.

Análisis y Discusión:

Como se observa en la Tabla 13, el nivel de significancia estadístico para la variable Clima Organizacional tiene un p-valor de 0.200, la cual es superior a 0.05; por lo tanto, se concluye que la distribución es normal. Asimismo, en cuanto a la variable Satisfacción Laboral, el p-valor es de .200, la cual es superior a 0.05; por lo que también se concluye que la distribución es normal. Al obtener los resultados se hará uso del coeficiente de Correlación de Pearson.

4.3. Contrastación de hipótesis

4.3.1 Hipótesis general

H0: No existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.

H1: Existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.

a. Nivel de significación:

- El nivel de significación teórica es $\alpha = 0,05$
- Corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

b. Regla aceptar o rechazar la hipótesis

- El nivel de significación “p” es menor que α , rechazar H0
- El nivel de significación “p” no es menor que α , se acepta H0.

De la correlación de las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral a continuación se presenta los siguientes resultados:

Tabla 14
Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral

Clima Organizacional	Correlación de Pearson	Satisfacción Laboral
		,786**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	43

Nota: cuestionario aplicado a los docentes de la I.E. San Ramón de Chontapaccha-Cajamarca, 2021.

Análisis y Discusión:

De acuerdo a la tabla 14, el valor de $p= 0.00$ es menor que $0,05$; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H0 y se acepta la hipótesis alternativa H1; es decir, el Clima Organizacional tiene relación directa y positiva alta ($R =0,786$) con la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, con un nivel de confianza del 95%.

Los resultados presentados han demostrado que existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral mediante la aplicación del cuestionario de 43 ítems. La presente investigación ha permitido comprobar lo importante que es crear y mantener un buen Clima Organizacional; porque, la percepción que tengan los docentes del Clima Organizacional definirá la Satisfacción Laboral de los mismos.

De acuerdo a los resultados obtenidos, la hipótesis general propuesta en esta investigación ha sido confirmada; por lo tanto, se ha demostrado que el Clima

Organizacional tiene una relación directa, positiva alta y muy significativa con la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca.

4.4 Contrastación de las hipótesis específicas – VI Y V2

4.3.1.1 Hipótesis específica 1

H0: No existe una relación significativa entre el Liderazgo y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.

H1: Existe una relación significativa entre el Liderazgo y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha -Cajamarca, 2021.

Tabla 15
Correlación entre Liderazgo y Satisfacción Laboral

		Satisfacción Laboral
	Correlación de Pearson	,762**
Liderazgo	Sig. (bilateral)	.000
	N	43

Nota: cuestionario aplicado a los docentes de la I.E. San Ramón de Chontapaccha-Cajamarca, 2021.

Análisis y Discusión:

De acuerdo a la dimensión Liderazgo y a la variable Satisfacción Laboral se observa en la tabla 15, que el valor de $p= 0,000$ es menor que $0,05$; entonces, se rechaza la H0 y se acepta la hipótesis alternativa H1; por lo tanto, se demuestra que la dimensión Liderazgo tiene relación positiva alta ($R = 0,762$) y significativa ($p= 0,000 < 0,05$) con la variable Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca.

4.3.1.2 Hipótesis específica 2

H0: No existe una relación significativa entre la Toma de Decisiones y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha -Cajamarca, 2021.

H1: Existe una relación significativa entre la Toma de Decisiones y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha -Cajamarca, 2021.

Tabla 16
Correlación entre Toma de Decisiones y Satisfacción Laboral

		Satisfacción Laboral
	Correlación de Pearson	,795**
Toma de decisiones	Sig. (bilateral)	.000
	N	43

Nota: cuestionario aplicado a los docentes de la I.E. San Ramón de Chontapaccha-Cajamarca, 2021.

Análisis y Discusión:

De acuerdo a la tabla 16, la dimensión Toma de Decisiones y la variable Satisfacción Laboral, tiene un valor de $p=0,000$ menor que $0,05$; en consecuencia, se rechaza la H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1 ; por lo tanto, existen evidencias para afirmar que la dimensión Toma de Decisiones tiene relación positiva alta ($R = 0,795$) y significativa ($p=0,000 < 0,05$) con la variable Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca, 2021.

4.3.1.3 Hipótesis específica 3

H0: No existe una relación significativa entre la Comunicación y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha -Cajamarca, 2021.

H1: Existe una relación significativa entre la Comunicación y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha -Cajamarca, 2021.

Tabla 17
Correlación entre Comunicación y Satisfacción Laboral

		Satisfacción Laboral
Comunicación	Correlación de Pearson	,749**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	43

Nota: cuestionario aplicado a los docentes de la I.E. San Ramón de Chontapaccha-Cajamarca, 2021.

Análisis y Discusión:

Referente a la dimensión Comunicación y a la variable Satisfacción Laboral se observa en la tabla 17, el valor de $p=0,000$ menor que $0,05$, luego se rechaza la H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1 ; por lo tanto, se demuestra que la dimensión Comunicación tiene relación positiva alta con un $R = 0,749$ y significativa ($p=0,000 < 0,05$) con la variable Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca, 2021.

4.3.3 Contratación de las hipótesis específicas: V2 y V1: Satisfacción Laboral (V2) versus Clima Organizacional (V1)

Tabla 18
Correlación entre Motivación y Clima Organizacional

		Sig.(bilateral)
Motivación	Correlación de Pearson	0,781 * *
	Sig.(bilateral)	0,000
	N	43

Nota: cuestionario aplicado a docentes de la I.E. San Ramón de Chontapaccha
Cajamarca - 2021

Análisis y Discusión:

De acuerdo a la dimensión Motivación y a la variable Clima Organizacional se observa en la tabla 18, que el valor de $p= 0,000$ es menor que $0,05$; entonces, se rechaza la H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1 ; por lo tanto, se demuestra que la dimensión Motivación tiene relación positiva alta con un $(R = 0,781)$ y significativa ($p= 0,000 < 0,05$) con la variable Clima Organizacional de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca.

Tabla 19
Correlación entre Relaciones Interpersonales y Clima Organizacional

		Sig.(bilateral)
Relaciones Interpersonales	Correlación de Pearson	0,791 * *
	Sig.(bilateral)	0,000
	N	43

Nota: cuestionario aplicado a los docentes de la I.E. San Ramón de Chontapaccha
Cajamarca - 2021

Análisis y Discusión:

De acuerdo a la tabla 19, la dimensión Relaciones Interpersonales y la variable Clima Organizacional, tiene un valor de $p= 0,000$ menor que $0,05$; en consecuencia, se rechaza la H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1 ; por lo tanto, existen

evidencias para afirmar que la dimensión Relaciones Interpersonales tiene relación positiva alta ($R = 0,791$) y significativa ($p = 0,000 < 0,05$) con la variable Clima Organizacional de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca, 2021.

TABLA 20
MEDIDAS DESCRIPTIVAS GENERALES DE LAS VARIABLES:
CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL.

		Categorías (1=Nunca;2=Pocas veces;3=A veces;4=Muchas veces;5=Siempre)
CLIMA ORGANIZACIONAL	Media	4.00
	Mediana	4.00
	Varianza	0.124
	Desviación estándar	0.352
SATISFACCIÓN LABORAL	Media	3.5
	Mediana	4
	Varianza	0.171
	Desviación estándar	0.414

Nota: Aplicación de cuestionario a docentes.

Análisis y Discusión:

La tabla 20, nos presenta un conjunto de resultados descriptivos generales de las variables Clima organizacional y Satisfacción laboral, podemos observar que las medidas estadísticas se orientan hacia el valor 4 (Muchas veces), lo que indica que ambas variables muestran resultados favorables para las unidades de estudio. Esta realidad nos indicaría que la presente investigación ha permitido comprobar lo importante que es crear y mantener un buen Clima Organizacional; porque, la percepción que tengan los docentes del Clima Organizacional definirá la Satisfacción Laboral de los mismos.

Luego de obtener los resultados mediante el procesamiento de la información y la contratación de la hipótesis se puede afirmar sobre las variables y dimensiones estudiadas lo siguiente:

Los resultados de la investigación nos ayudan a demostrar que en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca 2021 Nivel Secundario, existe una relación directa, positiva y muy significativa con un $Rho = 0,786$ y $p = 0.000$, entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los docentes, con una confianza del 95%.

Los resultados de las investigaciones coinciden que existe una relación positiva entre las variables, según Hinojosa (2010) en su investigación Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los profesores del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses”– Viña del Mar, Chile, afirma que el Clima Organizacional es un factor importante que influirá en la Satisfacción Laboral de los docentes y a la vez ayudará en el desempeño de su trabajo; también tiene coherencia con la investigación de Gatty (2018) que indica que existe una correlación positiva alta y significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Pública de Gestión Privada Coronel José Joaquín Inclán, 2016. También Chávez & Ponce (2014), Cruz (2020), Ortiz, 2018 y Sierra (2015) afirman que existe una correlación directa, significativa y positiva entre Clima Laboral y Satisfacción Laboral. También. Finalmente, Ramery (2017) en su investigación que realizó, sobre la satisfacción de los docentes, afirma el director debe crear un buen ambiente laboral el cual influirá en la Satisfacción Laboral de los docentes. Además, indica que la motivación, el liderazgo, la comunicación y las relaciones interpersonales ayudarán a que los docentes tengan una buena Satisfacción Laboral.

También la teoría de Clima Organizacional de Likert es un aporte importante en esta investigación; puesto que, considera que el comportamiento que tienen los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben; por lo tanto, de acuerdo a la investigación existe una relación directa positiva entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

De acuerdo a los resultados de la investigación podemos demostrar que existe una relación positiva alta y muy significativa entre las dimensiones; liderazgo, toma de decisiones, comunicación con la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón- Chontapaccha de Cajamarca, 2021. los resultados son coherentes con Chirinos (2017) en su investigación obtuvo como resultados que las dimensiones toma de decisiones y comunicación se relaciona significativamente con la Satisfacción Laboral del Personal Docente del Nivel Secundario de la Institución Educativa “Bartolomé Herrera”, en el año 2014. Así mismo, López (2019) afirma que existe correlación entre la comunicación organizacional y la Satisfacción Laboral, en los Centros de Educación Técnico Productivo Arnulfo Romero de San Ignacio y Neftalí Carbajal de Chota”, el cual significa que aumentará el nivel de satisfacción cuando la comunicación organizacional mejore.

Con relación a las teorías de la organización educativa, según Chiavenato, sostiene que debe existir confianza entre los miembros de una organización, una comunicación más abierta, la toma de decisiones se debe realizar tomando en cuenta los niveles bajos, además existe mayor interés en el desarrollo de los trabajadores.

De acuerdo con la teoría de los dos factores, el trabajador tiene dos grupos de necesidades; una de ellas hace referencia al medio físico y psicológico del trabajo

y las otras necesidades referidas al contenido mismo del trabajo, conocidas como necesidades de motivación, si estas necesidades no son cubiertas, el trabajador experimentará insatisfacción laboral, los factores que hace referencia la teoría son: sueldo, reconocimientos, relacionamiento, ambiente físico, políticas de la organización. De acuerdo a los resultados de mi investigación los docentes no se sienten motivados, porque no reciben reconocimiento por sus logros y no existe una buena relación entre dirección y docente.

El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo de Lawler, menciona que la recompensa que recibe el trabajador debe cubrir sus expectativas; de lo contrario producirá insatisfacción laboral, en mi investigación se muestra que la recompensa que reciben los docentes no cubre sus expectativas; por lo tanto, no es un factor de motivación.

Finalmente, la teoría de las necesidades de Maslow menciona que el ser humano tiene prioridades al cubrir sus necesidades, esta teoría aporta a mi investigación para entender que los docentes necesitan cubrir las necesidades sociales; es decir, interactuar en el trabajo, sentir que es aceptado y valorado, tener una buena relación con las personas que trabaja, el cual le ayudará experimentar una buena Satisfacción Laboral al sentirse realizado, además debe cubrir sus necesidades básicas caso contrario sus intereses serán personales más no se sentirá identificado con la Institución Educativa.

Según los resultados de la presente investigación y tomando en cuenta las investigaciones anteriores el Clima Organizacional es un factor que influye directamente en la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha- Cajamarca,2021; puesto que,

la satisfacción de los docentes ayudará al cumplimiento de la misión y visión de la Institución Educativa, además se brindará una mejor calidad educativa.

CAPITULO V

PROPUESTA DE MEJORA

En la actualidad, las organizaciones toman en consideración la gestión del Clima Organizacional, donde los colaboradores deben experimentar un ambiente que les permita desarrollarse personal y profesionalmente, donde sientan que son valorados, a la vez es un factor importante para una buena Satisfacción Laboral de los trabajadores.

La propuesta que se presenta plantea estrategias de mejora a las condiciones del Clima Organizacional de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, con el fin de mejorar la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa y así brindar una educación de calidad, las cuales pueden ser incluidas al PEI.

Objetivos:

1. Mejorar el clima laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón Chontapaccha-Cajamarca; de modo que, se desarrolle un ambiente saludable y armónico; de tal manera, se mejore los niveles de Satisfacción Laboral.
2. Mejorar el estilo de liderazgo de la dirección de la Institución Educativa; ayudando a trabajar en equipo; para un buen desarrollo de las actividades académicas.
3. Integrar a los docentes para que se sientan identificados con la Institución Educativa, a través de la motivación, brindando reconocimientos por los logros individuales y grupales.
4. Confiar en las capacidades de los docentes para delegar funciones.

5. Mantener una comunicación horizontal, fluida y respetuosa donde exista tolerancia entre compañeros y directivos.

A continuación, se presenta las acciones por cada dimensión, así como el encargado de llevarlas a acabo.

Tabla 21

Problema	Dimensiones	Objetivos	Actividades	Estrategias/Recursos	Instrumentos	Año
¿Cómo mejorar el clima organizacional en la I.E San Ramón de Chontapaccha?	Liderazgo	Capacitar a los docentes de acuerdo a su especialidad	Capacitaciones Charlas Talleres Reconocimientos	Identificar las necesidades Medir y evaluar los talleres Elaborar certificados reconociendo la labor de los docentes	Encuestas	2021
		Brindar charlas y/o talleres que ayuden al docente la parte humanista				
		Formalizar el reconocimiento por los logros alcanzados por el docente				
	Toma de decisiones	Evaluar trimestralmente el trabajo de los docentes	Evaluaciones Delegar funciones	Evaluar la labor docente en el área que e encuentre en base a resultados	Cuestionarios Evaluaciones	2021
		Delegar las funciones correspondientes a cada docente				
		Proporcionar apoyo a los docentes con respecto a temas de gestión				
	Comunicación	Realizar trimestralmente un taller de comunicación con todos los docentes	Talleres Reuniones Enviar boletines informativos	Elaborar boletines Coordinar reuniones de confraternización	Entrevistas	2021
		Mantener informados a los docentes de las actividades y/o acuerdos en la I. E				
		Realizar reuniones de confraternización donde participen directivos y docentes				

CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe una relación directa y positiva alta entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha, 2021 a través de la prueba de hipótesis de Pearson, que tiene un coeficiente de 0.786 y un nivel de significancia de 0.000.
2. Se evidencia que la dimensión Liderazgo de la variable Clima Organizacional se relaciona positiva y significativamente con la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021. Esta afirmación se sustenta a través de los resultados obtenidos mediante la prueba estadística de Pearson, que tiene un coeficiente de correlación de 0.762 y un nivel de significancia de 0.000.
3. Se evidencia mediante la prueba estadística de Pearson que se obtiene un coeficiente de correlación de 0.795 y un nivel de significancia de 0.000 para afirmar que la dimensión toma de decisiones de la variable Clima Organizacional se relaciona positiva y significativamente con la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.
4. La dimensión comunicación de la variable Clima Organizacional se relaciona positiva y significativamente con la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021. Esta afirmación está sustentada a través de los resultados obtenidos mediante la prueba estadística de Pearson, que tiene un coeficiente de correlación de 0.749 y un nivel de significancia de 0.000.

5. La dimensión motivación de la variable Clima Organizacional se relaciona positiva y significativamente con la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021. Esta afirmación se sustenta a través de los resultados obtenidos mediante la prueba estadística de Pearson, que tiene un coeficiente de correlación de 0.781 y un nivel de significancia de 0.000.
6. Se determinó que se obtiene mediante la prueba estadística de Pearson un coeficiente de correlación de 0.791 y un nivel de significancia de 0.000 para afirmar que la dimensión toma de decisiones de la variable Clima Organizacional se relaciona positiva y significativamente con la Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.

SUGERENCIAS

1. A los directivos de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha Nivel Secundario- Cajamarca se le pide informarse de los resultados obtenidos en la investigación, tener en cuenta los resultados y la propuesta con el fin de tomar decisiones y buscar la mejora continua del Clima Organizacional y en consecuencia mejorar la Satisfacción Laboral de los docentes.
2. A la dirección de la Institución Educativa San ramón de chontapaccha Nivel Secundario se le recomienda considerar un programa de capacitación periódica para todos los docentes, en donde se les pueda concientizar y sensibilizar para actuar conforme a este mundo cambiante.
3. A la dirección de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha nivel secundario, que tenga en cuenta que es importante que exista un buen estilo de liderazgo, para que exista Satisfacción Laboral en los docentes y pueda cumplir su misión y visión institucional.
4. A los directivos de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha Nivel Secundario, que deben tener en cuenta las opiniones y recomendaciones de los docentes al momento de tomar decisiones, el cual ayudará a que ellos sientan que son importantes en la Institución Educativa.
5. A la dirección de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha Nivel Secundario, fortalecer la comunicación entre los directivos, docentes y en toda la comunidad educativa; ya que, influirá en la satisfacción de los docentes.
6. A la Ugel Cajamarca se le recomienda mejorar en la formulación de políticas educativas a Nivel local y a brindar todo el apoyo administrativo y logístico a las Instituciones Educativas a fin de mejorar el clima organizacional.

7. Al Ministerio de Educación a través de la DRE, promover iniciativas con proyectos integrales orientados a fortalecer el clima organizacional de las Instituciones educativas de la Región de Cajamarca con la finalidad de incrementar la Satisfacción Laboral y la calidad educativa.

REFERENCIAS

- Barraza, A., & Ortega, F. (2009). Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento. *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, 1(17), 1-14. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-SatisfaccionLaboralEnInstitucionesFormadorasDeDoce-3039065.pdf>
- Belizán, N. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Docentes Pertenecientes al Sector Público y Privado* [Tesis de pregrado. Universidad Abierta Interamericana, Buenos Aires]. Obtenido de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC119722.pdf>
- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Universidad Nacional a Distancia. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=2YaxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Relaciones+entre+el+clima+organizacional+y+la+satisfacci%C3%B3n+la+boral+Margarita+Chiang+Vega&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwir1Jek5pfxAhWfLLkGHVx7Ai8Q6AEwAXoECACQAg#v=onepage&q&f=false>
- Brunet, L. (2002). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (2009). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. Trillas.
- Calvo, S. (2014). *Estrategía de Gestión Educativa para Fortalecer el Clima Organizacional de la Comunidad de Docentes y Administrativos, del Colegio Instituto Bogotá de Ciudad Berna* [Tesis de maestría. Universidad Libre, Bogotá]. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8627/ESTRATEGIA%20DE%20GESTION%20EDUCATIVA.pdf?sequence=1>

- Cantón, I., & Téllez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores. *Lasallista de Investigación*, 13(1), 214-226. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/695/69545978019.pdf>
- Chaves, E., & Rodríguez, L. (2017). Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE). *Ensayos Pedagógicos*, 13(1), 71-106. Obtenido de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/view/10645/13197>
- Chávez, E., & Ponce, W. (2014). *Clima Organizacional y su Relación con la Satisfacción Laboral del Personal de la Institución Pública Secundaria de Menores "San Marcos", Provincia de San Marcos, en el año 2014* [Tesis de pregrado. Universidad Privada del Norte, Cajamarca]. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11537/4934>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mc Graw Hill.
- Chirinos, A. (2017). *Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del Personal Docente del Nivel Secundaria de la Institución Educativa "Bartomé Herrera"-2014* [Tesis de Maestría. Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Lima]. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1899>
- Cortés, A. (2015). Estilos de liderazgo y motivación laboral En el ambiente educativo. *Ciencias Sociales*, 4(107), 203-214. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/153/15310615.pdf>
- Cruz, V. (2020). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes de la Institución Educativa N° 80036 de Trujillo, 2019* [Tesis de pregrado. Universidad

- Señor de Sipán, Trujillo]. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7331>
- Gatty, J. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Gestión Privada Coronel José Joaquín Inclán, 2016* [Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Vall, Lima]. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3883/TM%20CE-Dg%204769%20G1%20-%20Gatty%20Vasquez%20Jessica%20Ivonne.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gestión . (22 de Julio de 2021). *Magnate & Empleo*. Obtenido de Clima laboral: el 55% de trabajadores peruanos tiene miedo de cometer errores laborales: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/clima-laboral-el-55-de-trabajadores-peruanos-tiene-miedo-de-cometer-errores-laborales-nndc-noticia/?ref=gesr>
- González, J., Ramirez, R., Terán, N., & Palomino, G. (Enero- Febrero de 2021). Clima Organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318/414>
- Gutiérrez, S. (2015). El colegio San Ramón de Cajamarca en la ruta del bicentenario de la independencia nacional. Cajamarca: Publisher comunicaciones.
- Hernández, C. (Julio-Diciembre de 2011). La Motivación y Satisfacción Laboral de los Docentes en Dos Instituciones de Enseñanza Media Superior. *Scielo*, 40(108). Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782011000200069

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman. (1967). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Hincapié, N., Orellana, E., & Orellana, C. (2018). Clima Organizacional en las Instituciones Educativas de Santa Marta, Colombia. *Revista Oratores*, 1(9).
Obtenido de [http://portal.amelica.org/ameli/journal/328/3281312003/html/#:~:text=Por%20su%20parte%20Garc%C3%ADa%20\(2009,los%20procesos%20de%20grupales%20que](http://portal.amelica.org/ameli/journal/328/3281312003/html/#:~:text=Por%20su%20parte%20Garc%C3%ADa%20(2009,los%20procesos%20de%20grupales%20que)
- Hinojosa, C. (2010). *Clima Organizacional y satisfacción laboral de los profesores del colegio Sagrado Corazones Padres Franceses* [Tesis doctoral. Universidad de Playa Ancha, Viña del Mar, Chile]. Obtenido de <http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT%2710/TRABAFIN/CLAUDIO%20HINOJOSA.pdf>
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. En M.D. Dunnette. Chicago: Rand Mc. Nally: (Ed) Hand Book of Industrial and Organizational Psychology.
- Londoño, C., & Mejía, G. (Enero - Marzo de 2021). Las Relaciones Interpersonales en Contextos Educativos Diversos: estudio de casos. *Uniminuto*, 1(21), 25-40.
Obtenido de <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/Pers/article/view/2456/2445>
- López, J. (2019). *Relación entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Centros de Educación Técnico Productivo Arnulfo Romero de San Ignacio y Neftalí Carbajal de Chota* [Tesis de maestría. Universidad Nacional de

Cajamarca, Cajamarca]. Obtenido de
<http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/3821>

Lozano, E. (11 de Enero de 2011). *Remodelación de Colegio Emblemático de Cajamarca*.

Obtenido de Andina Agencia peruana de Noticias:
<https://andina.pe/agencia/noticia-con-mas-s-29-millones-inician-remodelacion-colegio-emblematico-cajamarca-337319.aspx>

Mendez, C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia: El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.

Obtenido de
[https://books.google.com.pe/books?id=qipFxpVbK1AC&pg=PA4&lpg=PA4&dq=M%C3%A9ndez,+C.+\(2006\).+El+clima+organizacional+en+Colombia:+El+IMCOC,+un+m%C3%A9todo+de+an%C3%A1lisis+para+su+intervenci%C3%B3n.+Centro+Editorial+Universidad+del+Rosario.&source=bl&ots=](https://books.google.com.pe/books?id=qipFxpVbK1AC&pg=PA4&lpg=PA4&dq=M%C3%A9ndez,+C.+(2006).+El+clima+organizacional+en+Colombia:+El+IMCOC,+un+m%C3%A9todo+de+an%C3%A1lisis+para+su+intervenci%C3%B3n.+Centro+Editorial+Universidad+del+Rosario.&source=bl&ots=)

Ministerio de Educación. (07 de Mayo de 2021). Informe del Plan de Acción del Clima Organizacional 2021 del Programa Nacional de Infraestructura Educativa. *Plan de acción de clima organizacional 2021 - DE N 083-2021*. Lima, Lima, Perú.

Obtenido de
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1875064/Plan%20de%20acci%C3%B3n%20de%20clima%20organizacional%202021%20-%20DE%20N%20083-2021.pdf>

Moises, B., Ango, J., Palomino, V., & Feria, E. (2019). *Diseño del Proyecto de Investigación Científica*. Lima: San Marcos de Anibal Jesús Paredes Galván.

Ortiz, G. (2018). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Namora, 2016* [Tesis de maestría. Universidad

- Nacional de Cajamarca, Cajamarca]. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/2336>
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción (SL- SPC) Manual*. Lima, Perú: Editora y Comercializadora Cartolan EIRL.
- Ramery, E. (2017). *La Satisfacción Laboral del Director Escolar y los Docentes en los Centros de Secundaria de Orlando, Florida* [Tesis Doctoral. Universidad de Jaen, Jaén]. Obtenido de <https://ruja.ujaen.es/bitstream/10953/892/1/Tesis%20Doctoral%20de%20Eile%20Ramery-Gelpi.%201.15.2017%20Corregida.pdf>
- Reyes, C. (Octubre de 2021). La importancia de la comunicación y liderazgo: herramientas para métodos efectivos de formación y organización educativa. 27-46. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaImportanciaDeLaComunicacionYLiderazgo-8179025.pdf>
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. México: Ed. Prentice Hall.
- Schuster, A., Puente, M., Andrada, O., & Maiza, M. (2013). La metodología cualitativa, herramienta para investigar los fenómenos que ocurren en el aula. La investigación educativa. *Revista Electrónica Iberoamericana de Educación en Ciencias y Tecnología*, 4,(2), 118-119.
- Segredo, A., García, A., León, P., & Perdomo, I. (24 de Enero- Junio de 2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *INFODIR.*, 86-96. Obtenido de <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/viewFile/200/476>

Sierra, L. (2015). *Satisfacción Laboral y Clima Organizacional Percibido por los Docentes de Instituciones de la Iglesia Adventista del Séptimo Día de la Unión Colombiana del Sur* [Tesis de Maestría . Universidad de Montemorelos, Colombia]. Obtenido de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/744>

Silveria, M. (2014). *El arte de las relaciones personales*. Madrid, España: Editorial Alba.

ANEXOS Y APÉNDICE

Anexo 1: Valoración de fiabilidad del cuestionario según el coeficiente alfa de Cronbach

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de fiabilidad
[0; 0,5]	Inaceptable
[0,5; 0,6]	Pobre
[0,6; 0,7]	Débil
[0,7; 0,8]	Aceptable
[0,8; 0,9]	Bueno
[0,9; 1]	Excelente

Nota. Clasificación de valoración de fiabilidad según el Alfa de Cronbach. De acuerdo con, Chaves & Rodríguez (2017)

Anexo 2: Grado de relación según coeficiente de correlación según Pearson

Rangos	Relación
-1	Correlación negativa perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.19	Correlación positiva muy baja
+0.2 a +0.39	Correlación positiva baja
+0.4 a +0.69	Correlación positiva moderada
+0.7 a +0.89	Correlación positiva alta
+0.9 a +0.99	Correlación positiva muy alta
+1	Correlación positiva perfecta

Nota. Elaboración propia basada en Hernández et al. (2014)

Apéndice 1: Cuestionario Clima Organizacional

Las siguientes preguntas están relacionadas con las características del ambiente de trabajo que usted frecuente. Cada una tiene 5 opciones para responder, marque con un aspa (X) solo una alternativa, con la que mejor defina su punto de vista al respecto.

<p>Datos informativos:</p> <p>Turno: <input type="checkbox"/> Mañana <input type="checkbox"/> Tarde</p> <p>Sexo: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino</p>
--

1: Nunca 2: Pocas veces 3: A veces 4: Muchas veces 5: Siempre

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
	<i>DIMENSIÓN 1: Liderazgo.</i>					
01	¿El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?					
02	¿En la institución se afrontan y superan los obstáculos?					
03	¿Se siente comprometido con el cumplimiento de la misión y visión de la institución educativa?					
04	¿La institución promueve el desarrollo del docente?					
05	¿Hay una definición de visión, misión y valores en la institución?					
06	¿El director se interesa por el éxito de los docentes?					
07	¿Se recibe capacitación necesaria para mejorar el trabajo?					
08	¿Cree usted que su director dirige el trabajo en equipo?					
09	¿En la Institución Educativa se mejoran continuamente los métodos para trabajar en equipo?					
10	¿La dirección expresa reconocimiento por los logros?					
11	¿se cuenta con las condiciones de realizar el trabajo lo mejor posible?					
12	¿Existen normas y procedimientos para realizar su trabajo?					

13	¿Se siente satisfecho con el estilo de liderazgo que ejerce la dirección?					
	<i>DIMENSIÓN 2: Toma de decisiones</i>					
14	¿Los docentes tienen autonomía de tomar decisiones de su responsabilidad?					
15	¿Las responsabilidades están claramente definidas?					
16	¿La evaluación que se hace de su trabajo, le ayuda a mejorar?					
17	¿usted se adapta rápidamente a los cambios?					
18	¿La dirección consulta las opiniones y sugerencias al personal docente para tomar decisiones importantes?					
19	¿El director es quien tiene la autoridad para tomar decisiones institucionales?					
	<i>DIMENSIÓN 3: Comunicación</i>					
20	¿La institución fomenta y promueve la comunicación?					
21	¿Existe un trato justo en la institución?					
22	¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía (con la dirección)?					
23	¿Existe una buena comunicación entre los directivos y el personal docente, dirigido a lograr las metas establecidas?					
24	¿Ha comunicado usted errores, dudas o dificultades que se ha presentado en el desarrollo de su trabajo?					

Apéndice 2: Cuestionario Satisfacción Laboral

Las siguientes preguntas están relacionadas a las actividades que realizamos en nuestro trabajo. Por favor responda marcando con un aspa (X) el recuadro que mejor exprese su punto de vista.

Datos informativos:

Turno: Mañana Tarde

Sexo: Masculino Femenino

1: Nunca 2: A veces 3: Casi siempre 4: Siempre

Nº	Preguntas	1	2	3	4
	<i>DIMENSIÓN 1: Motivación</i>				
01	¿Existe un ambiente sano y agradable en su lugar de trabajo?				
02	¿Cree usted que se le asignan las horas justas de trabajo?				
03	¿Le gusta su horario de trabajo?				
04	¿Los resultados de su trabajo le brindan satisfacción profesional?				
05	¿Su trabajo le hace sentir realizado como persona?				
06	¿Existe el ambiente adecuado para un buen desempeño de sus labores diarias?				
07	¿Cree Usted que su trabajo es valorado por la institución?				
08	¿Haciendo su trabajo se siente bien consigo mismo?				
09	¿Siente usted que la labor que realiza es eficiente y eficaz?				
10	¿Recibe usted reconocimientos y estímulos por su desenvolvimiento en la labor educativa?				
11	¿Usted cuenta con el material idóneo para el desarrollo de su labor?				
12	¿El sueldo que percibe le permite cubrir sus expectativas económicas?				
	<i>DIMENSIÓN 2: Relaciones interpersonales</i>				
13	¿Cree usted que alguna vez no lo han tratado bien sus compañeros o la dirección?				
14	¿Cree usted que las reuniones de trabajo son productivas?				
15	¿El apoyo que recibe del director le beneficia en su desarrollo personal y profesional?				
16	¿Le desagrada que limiten su trabajo?				
17	¿Le gusta las actividades recreativas que se realizan?				
18	¿Le gusta trabajar en equipo con sus compañeros?				
19	¿Los compañeros de su trabajo cooperan entre sí?				

Apéndice 3: Guía de entrevista

La entrevista se realizará a la dirección de la Institución Educativa San Ramón- Chontapaccha nivel secundario (director y subdirectores).

A) Variable 1: Clima Organizacional.

- 1) ¿Cómo percibe usted el Clima Organizacional de la Institución Educativa San Ramón- Chontapaccha nivel secundario?
- 2) ¿Se siente satisfecho con el liderazgo que están ejerciendo ustedes?
- 3) ¿La dirección consulta y toma en cuenta las opiniones y sugerencias del personal docente para tomar decisiones importantes?
- 4) ¿Existe una buena comunicación entre la dirección y los docentes de la Institución Educativa?

B) Variable 2: Satisfacción Laboral

- 1) ¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral en la Educativa San Ramón de Chontapaccha nivel secundario?
- 2) ¿La dirección motiva a los docentes de la Institución Educativa?
- 3) ¿Cuál es la relación entre la dirección y los docentes de la Institución Educativa?

Apéndice 4: Fichas de validación del cuestionario, adaptado por el autor.

**VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA EL DOCENTE
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Yo, **Victor Sánchez Cáceres** identificado con DNI N°26722763, con grado académico de Doctor en Administración de la Educación, de la Universidad “Universidad César Vallejo”. Hago constar que he leído y revisado los 24 ítems del Cuestionario de encuesta, correspondiente a la Tesis de Maestría: Título de la investigación: “*Clima Organizacional y Satisfacción laboral de los Docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021*” del maestrante **Alejandro Ivan Moncada Cerna**.

El instrumento corresponde a la Tesis: **Clima organizacional y satisfacción laboral de los Docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021**

Los ítems del cuestionario de encuesta están distribuidos en 3 dimensiones: Liderazgo (13 ítems), Toma de decisiones (06 ítems), comunicación (05 ítems), Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

PRUEBA DE ENTRADA		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
24	24	100

Lugar y fecha: Cajamarca 20 de mayo del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: **SÁNCHEZ CÁCERES VÍCTOR**

.....
FIRMA DEL EVALUADOR

FICHA DE EVALUACIÓN (JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombre del Evaluador: Sánchez Cáceres Victor

Título de la Investigación: "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021"

Autor: Alejandro Ivan Moncada Cerna

Fecha: 20 de mayo 2021

Nº	CRITE							
	Pertinencia con el problema, objetivos		Pertinencia con la variable y		Pertinencia con la dimensión/índice		Pertinencia con los principios de la redacción	
	S	N	S	N	S	N	S	N
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	


 LIC. VICTOR SANCHEZ CACERES
 COESPE 37
 COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ
 FIRMA

DNI: N° 26722763

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA EL DOCENTE

(JUICIO DE EXPERTOS)

Yo, **Víctor Sánchez Cáceres** identificado con DNI N° 26722763, con grado académico de Doctor en Administración de la Educación, de la “Universidad César Vallejo”. Hago constar que he leído y revisado los 19 ítems del Cuestionario de encuesta, correspondiente a la Tesis de Maestría: Título de la investigación: “**Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021**” del maestrante Alejandro Ivan Moncada Cerna.

El instrumento corresponde a la Tesis: **Clima organizacional y satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha – Cajamarca, 2021.**

Los ítems del cuestionario de encuesta están distribuidos en 2 dimensiones: motivación (12 ítems), Relaciones interpersonales (07 ítems), Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

PRUEBA DE ENTRADA		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
19	19	100

Lugar y fecha: Cajamarca 20 de mayo del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: SÁNCHEZ CÁCERES VÍCTOR

.....
FIRMA DEL EVALUADOR

FICHA DE EVALUACIÓN (JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombre del Evaluador: Sánchez Cáceres Víctor

Título de la Investigación: “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021”

Autor: Moncada Cerna Alejandro Ivan

Fecha: 20 de mayo 2021

Nº	CRITE							
	Pertinencia con el problema, objetivos		Pertinencia con la variable y		Pertinencia con la dimensión/indic		Pertinencia con los principios de la redacción	
	S	N	S	N	S	N	S	N
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	


 LIC. VICTOR SANCHEZ CACERES
 COESPE 37
 COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

FIRMA

DNI: N° 26722763

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA EL DOCENTE

(JUICIO DE EXPERTOS)

Yo, **CARLOS RAFAEL SUÁREZ SÁNCHEZ**, identificado con DNIN° 19229188, con grado académico de DOCTOR EN EDUCACIÓN, de la Universidad “Universidad Nacional de Cajamarca”. Hago constar que he leído y revisado los 24 ítems del Cuestionario de encuesta, correspondiente a la Tesis de Maestría: Título de la investigación: “*Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021*” del maestrante **Alejandro Ivan Moncada Cerna**.

El instrumento corresponde a la Tesis: **Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021**

Los ítems del cuestionario de encuesta están distribuidos en 3 dimensiones: Liderazgo (13 ítems), Toma de decisiones (06 ítems), comunicación (05 ítems), Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

PRUEBA DE ENTRADA		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
24	24	100

Lugar y fecha: Cajamarca 15 de febrero del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: SUÁREZ SÁNCHEZ, CARLOS RAFAEL



.....
FIRMA DEL EVALUADOR

FICHA DE EVALUACIÓN (JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombre del Evaluador: Suárez Sánchez Carlos Rafael

Título de la Investigación: “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021”

Autor: Alejandro Ivan Moncada Cerna

Nº	CRITE							
	Pertinencia con el problema, objetivos		Pertinencia con la variable y		Pertinencia con la dimensión/indic		Pertinencia con los principios de la redacción	
	S	N	S	N	S	N	S	N
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	



.....
FIRMA

DNI: N° 19229188

**VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA EL DOCENTE
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Yo, **CARLOS RAFAEL SUÁREZ SÁNCHEZ**, identificado con DNIN° 19229188, con grado académico de DOCTOR EN EDUCACIÓN, de la Universidad “Universidad Nacional de Cajamarca”. Hago constar que he leído y revisado los 19 ítems del Cuestionario de encuesta, correspondiente a la Tesis de Maestría: Título de la investigación: “*Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021*” del maestrante **Alejandro Ivan Moncada Cerna**.

El instrumento corresponde a la Tesis: **Clima organizacional y satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021**

Los ítems del cuestionario de encuesta están distribuidos en 2 dimensiones: motivación (12 ítems), Relaciones interpersonales (07 ítems), Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

PRUEBA DE ENTRADA		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
19	19	100

Lugar y fecha: Cajamarca 15 de febrero del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: SUÁREZ SÁNCHEZ, CARLOS RAFAEL



.....
FIRMA DEL EVALUADOR

FICHA DE EVALUACIÓN (JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombre del Evaluador: Suárez Sánchez Carlos Rafael

Título de la Investigación: "Clima Organizacional y Satisfacción laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021"

Autor: Moncada Cerna Alejandro Ivan

Nº	CRITE							
	Pertinencia con el problema, objetivos		Pertinencia con la variable y		Pertinencia con la dimensión/indic		Pertinencia con los principios de la redacción	
	S	N	S	N	S	N	S	N
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	



.....
FIRMA

DNI: N° 19229188

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA EL DOCENTE
(JUICIO DE EXPERTOS)

Yo, César Enrique Álvarez Iparraguirre identificado con DNI N°17871524, con grado académico de Doctor en Ciencias, Mención Educación, de la Universidad Nacional de Cajamarca. Hago constar que he leído y revisado los 24 ítems del Cuestionario de encuesta, correspondiente a la Tesis de Maestría: Título de la investigación: "*Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021*" del maestrante Alejandro Ivan Moncada Cerna.

El instrumento corresponde a la Tesis: "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021"

Los ítems del cuestionario de encuesta están distribuidos en 3 dimensiones: Liderazgo (13 ítems), Toma de decisiones (06 ítems), comunicación (05 ítems), Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

PRUEBA DE ENTRADA		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
24	24	100%

Lugar y fecha: Cajamarca, 10 de febrero del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: Álvarez Iparraguirre, César Enrique



.....
FIRMA DEL EVALUADOR

FICHA DE EVALUACIÓN (JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombre del Evaluador: Álvarez Iparraguirre César Enrique

Título de la Investigación:

“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021”

Autor: Alejandro Ivan Moncada Cerna

FECHA: 10 de febrero del 2021

N°	CRITERIOS DE							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	S	N	S	N	S	N	S	N
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	



FIRMA

DNI: N° 17871524

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA EL DOCENTE

(JUICIO DE EXPERTOS)

Yo, César Enrique Álvarez Iparraguirre, identificado con DNI N° 17871524, con grado académico de Doctor en Ciencias, Mención Educación, de la Universidad Nacional de Cajamarca. Hago constar que he leído y revisado los 19 ítems del Cuestionario de encuesta, correspondiente a la Tesis de Maestría: Título de la investigación: *“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021”* del maestrante Alejandro Ivan Moncada Cerna.

El instrumento corresponde a la Tesis: “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021”

Los ítems del cuestionario de encuesta están distribuidos en 2 dimensiones: motivación (12 ítems), Relaciones interpersonales (07 ítems). Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

PRUEBA DE ENTRADA		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
19	19	100%

Lugar y fecha: Cajamarca 10 de febrero del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: Álvarez Iparraguirre, César Enrique



.....
FIRMA DEL EVALUADOR

3

FICHA DE EVALUACIÓN (JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombre del Evaluador: Álvarez Iparraguirre Cesar Enrique

Título de la Investigación:

“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021”

Autor: Moncada Cerna Alejandro Ivan

FECHA: 10 de febrero 2021

N°	CRITERIOS							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y pertinencia)	
	S	N	S	N	S	N	S	N
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	



FIRMA

DNI: N° 17871524

Apéndice 6: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	CLIMA ORGANIZACIONAL	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> Ejerce nivel de exigencia en el desarrollo de tareas. Influye en alcanzar metas institucionales. Dirige el trabajo en equipo. Muestra estilo para liderar.
¿Cuál es la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021?	Determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.	Existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.		Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> Consulta al tomar una decisión. Participa el docente en la toma de decisiones. El proceso de toma de decisiones contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo. Adaptación del docente en la toma de una decisión.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación oportuna entre el director y el personal. Uso de diversos flujos comunicacionales. Comunica claramente la asignación de tareas al personal. La comunicación que se desarrolla promueve el desarrollo personal y profesional. Comunica las tareas y/o procedimientos a través de diversos medios
PE1: ¿Qué relación existe entre el Liderazgo y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021?	OE1: Identificar la relación entre el Liderazgo y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021	HE1: Existe una relación significativa entre el Liderazgo y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de secundario - Cajamarca, 2021.			

<p>PE2: ¿Qué relación existe entre la Toma de Decisiones y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha de Cajamarca, 2021?</p> <p>PE3: ¿Qué relación existe entre la Comunicación y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021?</p> <p>PE4: ¿Qué propuesta se puede diseñar para mejorar el Clima Organizacional y lograr un adecuado nivel de Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha de Cajamarca, 2021?</p>	<p>OE2: Identificar la relación entre la Toma de Decisiones y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón- Chontapaccha de Cajamarca, 2021.</p> <p>OE3: Identificar la relación entre la Comunicación y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.</p> <p>OE4: Diseñar una propuesta a fin de mejorar el Clima Organizacional y lograr un adecuado nivel de Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.</p>	<p>HE2: Existe una relación significativa entre la Toma de Decisiones y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha -Cajamarca, 2021.</p> <p>HE3: Existe una relación significativa entre la Comunicación y la Satisfacción Laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021.</p>	<p>SATISFACCIÓN LABORAL</p>	<p>Motivación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente físico, sano y agradable en el trabajo. • Recompensa por rendimiento de labores. • Satisfacción de algunas necesidades sociales del personal. • Reconocimiento del personal en función a su trabajo. • Entusiasmo para desarrollar sus labores en la Institución.
<p>Relaciones Interpersonales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Las relaciones interpersonales entre la dirección y el personal. • Relaciones interpersonales entre los trabajadores. • Apoyo de sus colegas en el desarrollo de su trabajo educativo. • Apoya y estimula al personal que labora. • Atmosfera social y de amistad entre compañeros de trabajo. • Actitudes y gestos en las relaciones interpersonales. 				