



**UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER**

**Escuela de Posgrado**

**Tesis**

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL  
SEGÚN LOS DOCENTES DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA,  
LIMA 2017

Para optar el grado académico de:

Maestro en Docencia Universitaria

Presentado por:

PICOAGA LINARES, JOSÉ ANTONIO

Lima - Perú

2018

**Tesis**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN  
LOS DOCENTES DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA, LIMA  
2017**

**Línea de Investigación:**

**Gestión del conocimiento en la didáctica de la educación  
superior**

**Asesor:**

**Mg. Andrey Sindeev**

### **Dedicatoria**

Lo dedico en agradecimiento a Dios, a mis padres José y Brígida, a mi hermana Milagros, a mis queridos hijos José Andrés, Orly, Rafaella y María Paula y con mucho amor a mi esposa Yennyfer, quienes me motivaron de diversas maneras a seguir adelante.

Dedico también este trabajo de investigación a mis queridos amigos académicos que me apoyaron en todo momento.

### **Agradecimiento**

A la Universidad Norbert Wiener por haberme permitido estudiar la maestría en Docencia Universitaria. Un agradecimiento especial a mis compañeros de maestría, a mis amigos y colegas de trabajo, muchas gracias por su apoyo y constante motivación.

## Índice general

|  | Pág. |
|--|------|
| Dedicatoria                                    | iii  |
| Agradecimiento                                 | iv   |
| Índice general                                 | v    |
| Índice de tablas                               | viii |
| Índice de figuras                              | xi   |
| Resumen  | xiii |
| Abstract                                       | xiv  |
| INTRODUCCIÓN                                   | xv   |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA         | 16   |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática   | 16   |
| 1.2. Identificación y formulación del problema | 19   |
| 1.2.1. Problema general                        | 19   |
| 1.2.2. Problemas específicos                   | 19   |
| 1.3. Objetivos de la investigación             | 20   |
| 1.3.1. Objetivo general                        | 20   |
| 1.3.2. Objetivos específicos                   | 20   |
| 1.4. Justificación de la investigación         | 21   |
| 1.5. Limitaciones de la investigación          | 22   |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO                     | 25   |
| 2.1. Antecedentes de la investigación          | 25   |
| 2.3. Bases teóricas                            | 32   |
| 2.3.1 Clima organizacional                     | 32   |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.3.2 Satisfacción laboral                                    | 37        |
| 2.4. Formulación de hipótesis                                 | 46        |
| 2.4.1. Hipótesis general                                      | 46        |
| 2.4.2. Hipótesis específicas                                  | 46        |
| 2.5. Operacionalización de variables e indicadores            | 48        |
| 2.6. Definición de términos básicos                           | 50        |
| <b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b>                              | <b>53</b> |
| 3.1. Tipo y nivel de la investigación                         | 53        |
| 3.2. Diseño de la investigación                               | 53        |
| 3.3. Población y muestra                                      | 54        |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos          | 55        |
| 3.4.1. Descripción de instrumentos                            | 56        |
| 3.4.2. Validación de instrumentos                             | 58        |
| 3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos            | 59        |
| <b>CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> | <b>60</b> |
| 4.1. Procesamiento de datos: Resultados                       | 60        |
| 4.1.1 Clima organizacional y dimensiones                      | 60        |
| 4.1.1 Satisfacción laboral y dimensiones                      | 70        |
| 4.2. Prueba de hipótesis                                      | 76        |
| 4.2.1 Prueba de hipótesis general                             | 76        |
| 4.2.2 Prueba de hipótesis específicas                         | 77        |
| 4.3. Discusión de resultados                                  | 89        |
| <b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>             | <b>92</b> |
| Conclusiones  | 92        |
| Recomendaciones   | 94        |

|   |     |
|---|-----|
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS                        | 96  |
| ANEXOS  | 101 |
| Anexo 1: Matriz de consistencia                   | 102 |
| Anexo 2: Instrumento 1                            | 106 |
| Anexo 3: Instrumento 2                            | 109 |
| Anexo 4: Base de datos del clima organizacional   | 111 |
| Anexo 5: Base de datos de la satisfacción laboral | 117 |
| Anexo 6: Validación de instrumentos               | 120 |

**Índice de tablas**

|   | Pág. |
|---|------|
| Tabla 1 Operacionalización de la variable clima organizacional  | 48   |
| Tabla 2 Operacionalización de la variable satisfacción laboral  | 49   |
| Tabla 3 Validación de instrumentos  | 58   |
| Tabla 4 Niveles de la percepción del clima organizacional según los docentes de una universidad privada, Lima 2017        | 60   |
| Tabla 5 Niveles de la percepción de la estructura según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                | 61   |
| Tabla 6 Niveles de la percepción de la responsabilidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017           | 62   |
| Tabla 7 Niveles de la percepción de la recompensa según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                | 63   |
| Tabla 8 Niveles de la percepción del riesgo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                      | 64   |
| Tabla 9 Niveles de la percepción del calor según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                       | 65   |
| Tabla 10 Niveles de la percepción del apoyo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                      | 66   |
| Tabla 11 Niveles de la percepción de los estándares de desempeño según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 | 67   |
| Tabla 12 Niveles de la percepción del conflicto según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                  | 68   |
| Tabla 13 Niveles de la percepción de la identidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                | 69   |

|   |    |
|---|----|
| Tabla 14 Niveles de la percepción de la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                                       | 70 |
| Tabla 15 Niveles de la percepción de la compatibilidad entre la personalidad y el puesto según los docentes de una universidad privada, Lima 2017           | 71 |
| Tabla 16 Niveles de la percepción del reto del trabajo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017   | 72 |
| Tabla 17 Niveles de la percepción de las condiciones de trabajo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                                    | 73 |
| Tabla 18 Niveles de la percepción de apoyo a los colegas según los docentes de una universidad privada, Lima 2017   | 74 |
| Tabla 19 Niveles de la percepción del sistema de recompensas y beneficios laborales según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                | 75 |
| Tabla 20 Prueba de Correlación de Spearman entre el clima organizacional y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 | 76 |
| Tabla 21 Prueba de Correlación de Spearman entre la estructura y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017           | 78 |
| Tabla 22 Prueba de Correlación de Spearman entre la responsabilidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017      | 79 |

|   |    |
|---|----|
| Tabla 23 Prueba de Correlación de Spearman entre la recompensa y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017               | 81 |
| Tabla 24 Prueba de Correlación de Spearman entre el riesgo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                   | 82 |
| Tabla 25 Prueba de Correlación de Spearman entre el calor y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                    | 83 |
| Tabla 26 Prueba de Correlación de Spearman entre el apoyo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                    | 84 |
| Tabla 27 Prueba de Correlación de Spearman entre los estándares de desempeño y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 | 86 |
| Tabla 28 Prueba de Correlación de Spearman entre el conflicto y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                | 87 |
| Tabla 29 Prueba de Correlación de Spearman entre la identidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                | 88 |

## Índice de figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Niveles de percepción del clima organizacional según los docentes de una universidad privada, Lima 2017       | 60 |
| Figura 2. Niveles de percepción de la estructura según los docentes de una universidad privada, Lima 2017               | 61 |
| Figura 3. Niveles de percepción de la responsabilidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017          | 62 |
| Figura 4. Niveles de percepción de la recompensa según los docentes de una universidad privada, Lima 2017               | 63 |
| Figura 5. Niveles de percepción del riesgo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                     | 64 |
| Figura 6. Niveles de percepción del calor según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                      | 65 |
| Figura 7. Niveles de percepción del apoyo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                      | 66 |
| Figura 8. Niveles de percepción de los estándares de desempeño según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 | 67 |
| Figura 9. Niveles de percepción del conflicto según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                  | 68 |
| Figura 10. Niveles de percepción de la identidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017               | 69 |
| Figura 11. Niveles de percepción de la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017    | 70 |

|  |    |
|--|----|
| Figura 12. Niveles de percepción de la compatibilidad entre la personalidad y el puesto según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 | 71 |
| Figura 13. Niveles de percepción del reto del trabajo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                                   | 72 |
| Figura 14. Niveles de percepción de las condiciones de trabajo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                          | 73 |
| Figura 15. Niveles de percepción de apoyo a los colegas según los docentes de una universidad privada, Lima 2017                                 | 74 |
| Figura 16. Niveles de percepción del sistema de recompensas y beneficios laborales según los docentes de una universidad privada, Lima 2017      | 75 |

## Resumen

La investigación titulada Clima organizacional y satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, la misma que se realizó por observar que el clima organizacional no era el esperado, además que muchos colaboradores se mostraban insatisfechos con la institución.

En este sentido, la investigación se abordó desde el enfoque cuantitativo, el diseño fue descriptivo correlacional, el método aplicado fue hipotético deductivo, la población estuvo constituida por 132 docentes, mientras que aplicando la técnica de muestreo aleatorio simple, luego determinar el valor de  $k$ , para determinar la muestra por cada sub grupo se calculó que estaría constituida por 80 docentes distribuidos proporcionalmente en tres grupos, la técnica utilizada fue la encuesta con el respectivo instrumento del cuestionario por cada variable, en consecuencia se procedió a describir las variables según los niveles establecidos, luego se contrastó la hipótesis con la prueba de Correlación de Spearman porque las variables eran categóricas.

Finalmente, se demostró que el clima organizacional se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho = .503$ ,  $p = .000$ ), del mismo modo las dimensiones del clima organizacional se relacionaron con la satisfacción laboral.

*Palabras clave:* Clima organizacional, satisfacción laboral, universidad, condiciones de trabajo, recompensa, responsabilidad.

## Abstract

The research entitled Organizational climate and job satisfaction according to the teachers of a private university, Lima 2017, the same one that was done to observe that the organizational climate was not as expected, in addition to many collaborators were dissatisfied with the institution.

In this sense, the research was approached from the quantitative approach, the design was descriptive correlational, the applied method was hypothetical deductive, the population was made up of 132 teachers, while applying the simple random sampling technique, then determining the value of  $k$ , to determine the sample for each subgroup, it was calculated that it would be constituted by 80 teachers distributed proportionally in three groups, the technique used was the survey with the respective instrument of the questionnaire for each variable, consequently the variables were described according to the levels established, then the hypothesis was contrasted with the Spearman Correlation test because the variables were categorical.

Finally, it was demonstrated that the organizational climate is statistically significant related to job satisfaction according to the teachers of a private university, Lima 2017 ( $Rho = .503$ ,  $p = .000$ ), in the same way the dimensions of the organizational climate were related to the work satisfaction.

*Keywords:* Organizational climate, job satisfaction, university, working conditions, reward, responsibility.

## INTRODUCCIÓN

Las universidades han cambiado en los últimos años a razón del marco legal que viene cumpliendo la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), en consecuencia, ello también incide en el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes, razón por la cual se realizó el presente estudio y los resultados demuestran que existe relación entre las variables en un nivel moderado.

La investigación consta de V capítulos, el primer capítulo denominado Planteamiento del problema está constituido por el problema, la formulación del problema general y específico, los objetivos, justificación y limitaciones.

El segundo capítulo denominado Marco teórico está conformado por los antecedentes, las bases teóricas, las hipótesis, operacionalización y definición de términos básicos.

El tercer capítulo corresponde a la Metodología conformado por el tipo, nivel, diseño, técnicas, instrumentos, validación de instrumentos, técnicas de procesamiento y análisis de datos.

El cuarto capítulo lo constituyen la presentación y análisis de los resultados, donde se describe las dimensiones y variables según los niveles establecidos, así como la contrastación de las hipótesis.

El capítulo cinco corresponde a las conclusiones y recomendaciones, luego se indica las referencias, y los anexos.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La vida del ser humano en todas sus etapas siempre ha sido compartida con otras personas, sea en la familia, en el colegio, en la universidad, en el trabajo, etc., esta convivencia es necesaria para el desarrollo de la personalidad, de las competencias, habilidades y demás, pero existe un factor importante que debemos de atender, este es el ambiente en que convivimos, toda vez que es el resultado de las políticas propuestas por toda organización.

La organización requiere de este tipo de convivencia para lograr sus objetivos, pero en muchos casos enfrentan dificultades para conseguirlos, y al momento de hacer un diagnóstico podemos comentar que una gran parte del origen de los inconvenientes lo origina el factor humano.

El éxito de toda gestión se basa en el adecuado uso de los recursos, esta máxima no escapa al campo de la educación, tanto a nivel global, regional o local. Las universidades tienen dentro de su principal recurso a los docentes, quienes son los que representan a la institución en el día a día. La labor del docente merece una especial atención, toda vez que debe ser bien dirigida, motivada o sobretodo agradable para el buen rendimiento del profesor en el aula y especialmente en la clase y así cumplir el objetivo de la sesión de aprendizaje, del ciclo de estudios y colaborar con el de la carrera profesional.

El buen rendimiento del docente se manifiesta en el logro de sesión de clase, en el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje, en la adecuada

y acertada metodología que aplica, en su didáctica, pero haciendo un diagnóstico profundo se puede referir que la motivación del educador tiene influencia en la gestión del conocimiento y en las formas de cómo es transmitido durante las sesiones de clases.

Es importante entender que toda organización se divide en dos campos, el estructural y el cultural, dentro del primero encontramos funciones, organigramas, MOF, reglamentos y otros que el personal debe obedecer, por el segundo punto, el cultural se refiere al comportamiento del personal en la organización, es este caso en una universidad privada de Lima. Este comportamiento se manifiesta de manera directa en el clima organizacional, que puede ser óptimo, regular o malo, desde el punto de vista de sus colaboradores; sobre esta premisa el docente es un colaborador y tiene una opinión del clima organizacional universitario.

Este clima organizacional influye en la conducta del profesor y se manifiesta en su desempeño en el aula, este punto es muy importante toda vez los resultados se reflejan en el desenvolvimiento de los alumnos y finalmente en lograr concluir los estudios superiores de manera correcta, no abandonándolos. Los resultados de las encuestas de satisfacción, el porcentaje de deserción, los motivos por los cuales se originan y demás son valiosos para la gerencia para actuar y así corregir desviaciones, este manejo recae en la Gestión del Conocimiento para prever diversos escenarios que se presentan con la comunidad universitaria en una universidad privada de Lima.

Para ejercer todo tipo de trabajo, tarea o labor se requiere de un adecuado nivel de motivación, el docente antes de ingresar a clases, debe motivarse, entusiasmarse, prepararse para dar lo mejor de sí, en la teoría es muy sencillo de afirmarlo, pero en la práctica no lo es, existen casos de docentes que como todo ser humano tienen dificultades, sean económicas, anímicas, espirituales, etc. El origen de estos problemas en muchos de los casos recae en el ambiente de trabajo, en el clima organizacional, en la insatisfacción laboral, y todos ellos son considerados dentro de la Gestión del conocimiento.

En una universidad privada de Lima, que alberga las carreras de gestión se observó que los docentes llegan a las aulas desmotivados, cansados y están a la espera de que culmine las horas de clase, este tipo de actitud recae sustancialmente en el alumno, en la forma de como aprende, interioriza y conceptualiza y ello lamentablemente demuestra la poca habilidad y destreza para utilizar las diferentes técnicas didácticas, más aún a esto se añade que la universidad no realiza capacitaciones de este tipo para los docentes, consideran que ellos deben de invertir por cuenta propia, otro factor que incide en la desmotivación y genera un clima organizacional tenso, en consecuencia el docente se encuentra insatisfecho y para cubrir sus necesidades recurre a realizar otras actividades colaterales y que muchas veces en vez hace que el agotamiento sea extremo. Esta actitud se aprecia en el clima organizacional desde el punto de vista del docente con repercusión en la satisfacción laboral, apreciándose como consecuencia un descuido en el proceso de enseñanza – aprendizaje, manifestado en la falta de metodología, didáctica, en la gestión del conocimiento y en el adecuado manejo del principal recurso de todo tipo de

organización de educación superior, es decir, el personal docente. El problema que presenta el trabajo de investigación está orientado a la relación que se aprecia entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de una universidad privada de Lima en el año 2017.

## 1.2. Identificación y formulación del problema

### 1.2.1. Problema general

¿Cómo el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?

### 1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo la estructura se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?

¿Cómo la responsabilidad se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?

¿Cómo la recompensa se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?

¿Cómo el riesgo se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?

¿Cómo el calor se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?

¿Cómo el apoyo se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?

¿Cómo los estándares de desempeño se relacionan con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?

¿Cómo el conflicto se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?

¿Cómo la identidad se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?

### 1.3. Objetivos de la investigación

#### 1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

#### 1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación entre la estructura y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Determinar la relación entre la responsabilidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Determinar la relación entre la recompensa y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Determinar la relación entre el riesgo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Determinar la relación entre el calor y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Determinar la relación entre el apoyo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Determinar la relación entre los estándares de desempeño y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Determinar la relación entre el conflicto y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Determinar la relación entre la identidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

#### 1.4. Justificación de la investigación

Esta investigación se ampara en una justificación teórica dado que ambas variables en estudio tienen sustento teórico de las Ciencias Administrativas y a su vez los conceptos, las mismas que en conjunto permiten comprender la

importancia de ellas en la organización estudio, además que se tiene como objetivo determinar la correlación.

Asimismo, se justifica metodológicamente porque esta investigación partirá por la construcción de los instrumentos, los mismos que en primera instancia requerirán del análisis factorial, luego de realizar la prueba de KMO y se acepte el constructo se procederá a validar con tres expertos el cuestionario, asimismo se determinará la confiabilidad con la prueba de Alfa de Cronbach. En tal sentido luego se aplicará el cuestionario para construir la base de datos e iniciar la descripción de los resultados de cada variable según la percepción de los docentes, luego se procederá a contrastar la prueba de hipótesis a través de la prueba de Correlación de Spearman, teóricamente se establece el nivel de significancia de 0.05, esperando que el valor calculado sea inferior, de tal forma que se rechace la hipótesis nula ( $H_0 =$  no existe correlación)

Finalmente, la justificación práctica de esta investigación se verá reflejada en la importancia de la misma al brindar un panorama descriptivo de cómo se ve la situación del clima organizacional y la satisfacción laboral en la entidad en estudio, para plantear en base a estos resultados posibles soluciones en mejora de la empresa educativa.

#### 1.5. Limitaciones de la investigación

La investigación abordó el estudio del clima organizacional y satisfacción laboral desde la perspectiva de los docentes de una universidad privada, en este sentido el comportamiento y apreciación de los docentes es homogéneo en el tiempo

porque la mayoría tienen más de cinco años trabajando en la institución, en tal sentido a partir de los resultados obtenidos se extrapolarán a otras universidades, donde las autoridades a partir de dichos resultados pueden tomar las medidas para mejorar o elevar el nivel de las variables que luego se reflejará en el desempeño docente y la satisfacción del estudiante.

La población estuvo constituida por 132 docentes asimismo para la determinación de la muestra se consideró el nivel de significancia de 0.05 y nivel de confianza de 0.95, en tal sentido resultó la muestra de 80 docentes, y serán distribuidos proporcionalmente para la muestra de docentes por cada turno: 1) Turno mañana 27 docentes, 2) Turno tarde 35 docentes, 3) Turno noche 18 docentes, en consecuencia los resultados a obtener permitirán demostrar que la población tiene dicho comportamiento y además que es semejante a otras instituciones.

En tal sentido la metodología a seguir se fundamenta en el paradigma Positivista donde se sostiene que los problemas provienen de la observación en la realidad, asimismo la medición se realizará a través de números y los resultados serán expresados del mismo modo, posteriormente la contrastación de la hipótesis se realizará con la prueba de Correlación de Spearman porque las variables son cualitativas y para la medición se optó por la escala de Likert.

Finalmente, es preciso indicar que en la investigación no se indica el nombre de la universidad, porque la información es confidencial y los problemas o situaciones que se susciten son resueltos internamente, por otra parte, se corre

el riesgo de mermar la imagen de la universidad privada con más de 20 años de funcionamiento ininterrumpido, además de ser la primera universidad en obtener la Certificación Internacional de Calidad Educativa en los procesos de las carreras profesionales.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### Nacional

Para el desarrollo del trabajo de investigación Pérez y Rivera (2015) realizaron la investigación titulada *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013 en Perú*, para optar el grado de maestría es así que se desarrolló desde abril a diciembre del 2013, para la recopilación de datos se aplicaron los cuestionarios, en consecuencia el estudio involucró a 107 trabajadores, los resultados evidencian el predominio del nivel medio en ambas variables, en consecuencia para la contrastación de las hipótesis se apoyaron en la prueba de Tau b de Kendall donde demostraron que existe relación entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral ( $r = .438$ ), el nivel de supervisión y la satisfacción laboral también existe relación ( $r = .370$ ), igualmente la comunicación y el nivel de satisfacción laboral se relacionan ( $r = .317$ ), a la par la condición laboral se relaciona con la satisfacción laboral ( $r = .316$ ), asimismo la autorrealización se relaciona con la satisfacción laboral ( $r = .419$ ), finalmente el clima organizacional y la satisfacción laboral se relacionan estadísticamente ( $r = .388$ ).

Del mismo modo Tinoco, Quispe y Beltrán (2014) realizaron la investigación titulada *Cultura organizacional y satisfacción laboral en la facultad de Ingeniería industrial en el marco de la acreditación*, la misma que fue publicada en la Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM, en consecuencia el diseño de investigación fue descriptivo correlacional y

participaron los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial, finalmente los resultados a los que abordó fue que existe correlación entre las variables de estudio cultura organizacional y satisfacción laboral de .545.

Luna (2015) realizó la tesis para optar el grado de Magister con el título *Satisfacción laboral y compromiso organizacional del personal docente de una universidad privada de Lima*, es una investigación que determina la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Para llevar a cabo esta investigación se trabajó con una muestra de 125 profesores pertenecientes a una Facultad de Psicología, este muestreo fue no probabilístico. El diseño que se aprecia en la tesis es transversal descriptivo comparativo, como también correlacional. Se requirió el uso de dos instrumentos, estos fueron la Escala de Satisfacción de Sonia Palma y el Cuestionario de Compromiso Organizacional formulado por Mayer y Allen. Se llegó a la conclusión que, si existen correlaciones entre estos dos elementos y alguna de sus dimensiones, se recomendó desarrollar capacitaciones, programas de incentivos, mejoramiento del ambiente de trabajo, revisión de las políticas laborales y de motivación.

Quispe (2017) elaboró la Tesis Magistral titulada *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del docente de la Universidad Privada José Carlos Mariátegui, 2016*. La investigación de la tesis es de tipo descriptivo y presenta un diseño de investigación no experimental, a su vez correlacional – causal y también transversal. En esta investigación la muestra está conformada por la participación de 53 docentes, con un muestreo no probabilístico. Para medir tanto el clima organizacional y la satisfacción laboral se aplicó los

instrumentos de Helber Calderon, y fueron validados por el método de alfa de Cronbach obteniendo los niveles de 0,923 y 0,955 y por otro punto para la confiabilidad a través de la técnica división por mitades Spearman-Brown, se logró los niveles de 0,855 y 0,891. Mediante la prueba estadística de coeficiente de Correlación de Pearson se demostró la hipótesis La investigación concluye en que, si existe una relación altamente significativa, entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes docente de la Universidad Privada José Carlos Mariátegui con un nivel de 0,728.

Bejarano (2015) elaboró la Tesis para la obtención del grado de Magister titulada *Clima organizacional y satisfacción laboral de docentes en los institutos tecnológicos públicos de Lima Provincias 2014*. La investigación presentó como problema general la relación que existe entre ambas variables y el objetivo general fue determinar dicha relación existente. Es una investigación de tipo descriptiva – correlacional, con un diseño no experimental y de corte transversal – correlacional. La muestra fue de 135 docentes, se aplicó como técnica una encuesta e instrumento un cuestionario aplicando la escala de Likert para ambas variables. La investigación concluyó en que, si existe una relación alta y significativa entre las dos variables, con un nivel de significancia de .05.

Villacrez (2017) realizó la Tesis Magistral titulada *Percepción del clima laboral y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. julio – setiembre 2015*. Es una investigación que presenta como objetivo general determinar la relación entre ambas variables, contó con una muestra conformada

por 60 trabajadores administrativos de ambos sexos, tipo de estudio prospectivo – transversal – correlacional, con diseño descriptivo – correlacional, con un enfoque cuantitativo, no experimental. Se aplicó el Cuestionario de satisfacción Laboral S20/23 calificado por J.L. Meliá y J.M. Peiró, como instrumento con la técnica de Likert y validado por Sonia Palma Carrillo. La investigación concluye en que el 21.67% de los trabajadores percibieron un clima laboral favorable y el 1.67% percibieron una satisfacción laboral positiva. Existe una correlación moderada con la satisfacción laboral ( $r=0,411$ ), cumpliéndose la hipótesis enunciada.

## **Internacional**

A nivel internacional se revisó el trabajo de Pecino, Mañas, Díaz, López y Llopis (2015) publicado en la revista *Anales de Psicología* titulado *Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario*, es así que el estudio tuvo como objetivo comprobar la relación del clima y la satisfacción laboral en el contexto de una universidad pública, en consecuencia se aplicó los instrumentos a 482 trabajadores de una universidad pública, es así que los resultados abordaron en que existió correlación bivariada de .693 ( $p < 0.01$ ).

Sandoval, Magaña, Surdez (2013) publicaron en la revista *Actualidades Investigadas en Educación* la investigación titulada *Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior*, el propósito fue determinar la concepción del clima organizacional en el personal docente investigador perteneciente a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. Los docentes se encuentran sometidos a una serie de evaluaciones de sus actividades académicas que repercuten en un mal clima organizacional. Dicha investigación es de carácter cuantitativa descriptiva y correlacional, y presenta un diseño no experimental transeccional. Se usó una muestra estratificada de la población de docentes a la que se le aplicó un cuestionario de manera directa para medir el constructo en el contexto de la educación superior. Se obtuvieron como resultados que el 24% de la población aprecia un clima organizacional altamente favorable y el 27% no favorable. La conclusión a la que llega la investigación fue de que las dimensiones que reportan los valores más bajos son la de interés por la investigación y el estudio y la presión laboral.

Por otro punto, la percepción del clima organizacional no es igual en todas las Divisiones Académicas de la Universidad.

Fuentes (2015) desarrolló la Tesis Doctoral titulada *Incidencia de la satisfacción laboral docente y el ambiente de aula en el rendimiento académico de los estudiantes universitarios*, la investigación tiene un diseño no experimental, es confirmatoria y correlacional, su estrategia es de tipo transeccional, tiene una metodología cuantitativa, tuvo una población de 3,151 estudiantes de universidad y una muestra piloto de 309 alumnos. La investigación se basa en la aplicación y validación de carácter experimental de dos cuestionarios relacionados a determinar la satisfacción laboral docente y el ambiente en el aula de dos universidades de Chile, con el rendimiento académico de los estudiantes. Se concluye en que existe correlación entre el Rendimiento Académico del alumno y la Satisfacción Laboral del Docente como también entre el Rendimiento Académico del alumno y el Clima Social del aula. Estos resultados ayudarían a las universidades a tomar acción para reducir el bajo rendimiento académico de sus estudiantes.

Zans (2017) en su tesis magistral *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*, la investigación tiene un enfoque mixto, cualitativo – cuantitativo, es de carácter descriptivo explicativo, y se utilizó encuestas para la muestra 59 trabajadores y funcionarios. En los resultados se aprecia que el Clima Organizacional de la FAREM, es de optimismo en mayor medida, de euforia y

entusiasmo, así como frialdad y distanciamiento en menor medida, por lo cual se considera entre Medianamente Favorable y Desfavorable, el Mejoramiento del Clima Organizacional incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad.

González (2015) elaboró la tesis doctoral titulada *Bienestar laboral y personal en trabajadores. Universidad de Extremadura – España*, desarrolló la investigación con el propósito de estudiar el bienestar de los trabajadores de la universidad y luego analizar la influencia de la misma en el trabajo. La investigación concluye en que existe relación entre la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida está influida por el burnout en los profesionales; comprobando que la inteligencia emocional desempeña un papel moderador en la relación entre la satisfacción laboral y el burnout, disminuyendo así la relación negativa que ambos mantienen.

## **2.3. Bases teóricas**

### **2.3.1 Clima organizacional**

Para el estudio se identificó que el problema de estudio era el clima organizacional, en este sentido para mayor comprensión se revisó diferentes conceptos como los de Gómez y Vicario (2008, como se citó en Patlán y Flores (2013) definen el clima organizacional como:

El conjunto de percepciones subjetivas y socialmente compartidas que tienen los trabajadores de las características de la organización y el ambiente de trabajo, destacando la percepción de atributos en tres niveles: individual (atributos individuales), interpersonal (atributos de la relación trabajador–entorno laboral) y organizacional (atributos de la organización, el trabajo y el ambiente). Estas percepciones influyen en el comportamiento y el desempeño del trabajador en la organización (p. 133).

En este sentido el clima organizacional es la percepción que tiene los colaboradores en relación a la organización, los cuales se emiten a partir de la interacción con sus compañeros de trabajo, el ambiente, los lineamientos de la organización y todo aquello que influye en su labor diaria, sin embargo, también es percibida por las personas la visitan. Cabe precisar que Álvarez (1992, como se citó en Matute, Becerra y Muñoz, 2008, p.32) enfatiza en que "el clima organizacional es la expresión de las percepciones o interpretaciones que el individuo hace del ambiente interno de la organización en la cual participa".

Del mismo modo Tagiuri y Litwin (1968, como se citó en Uribe, 2015, p. 40) consideran al clima organizacional como "resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación", esta afirmación engloba a la sinergia de las interpretaciones que realiza la persona en relación a la institución, y que tienen incidencia directa en la actitud y motivación del colaborador.

Por otra parte, Forehand y Gilmer (1964, como se citó en Uribe, 2015, p. 40) se subraya en que el clima organizacional es "un conjunto de características percibidas por los trabajadores para describir a una organización y distinguirlas de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización", es decir el clima organizacional es único y diferente en cada organización, la misma que es a su vez cambiante o permanece vigente por un determinado tiempo, a diferencia que la cultura organizacional es estática y permanece constante en la empresa.

"El clima organizacional constituye una configuración de las características de la organización; así como las características personales del individuo puede constituir su personalidad" (Brunet, 1987, p. 12), desde esta perspectiva el clima organizacional es el conjunto de características propias del colaborador y es la personalidad de la empresa, la misma que es diferente entre las organizaciones.

Del mismo modo el clima organizacional es una atmósfera interna que influye en la satisfacción del personal (Espinar, 2002). Desde la perspectiva de Espinar (2002), el clima incide o influye en la satisfacción laboral, es decir si el primero

se encuentra deteriorado, denso o pésimo, lamentablemente el colaborador no se desenvolverá a cabalidad y ello se reflejará en los resultados de producción y luego en ventas.

Asimismo Flores (1997, como se citó en Alvarado, 2003, p. 95) reitera en que el clima "es una percepción que se tiene de la organización y del medio ambiente laboral y consiste en el grado favorable (o de aceptación) o desfavorable (o de rechazo) del entorno laboral para las personas que integran la organización", en este sentido se ratifica el clima organizacional como la percepción que se logra tener de la organización, sin embargo Litwin y Stringer (1968, como se citó en González, 2004, p. 236) definen el clima organizativo como un "conjunto de propiedades mensurables del ambiente de trabajo, basadas en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en ese ambiente y de demostrada influencia en su comportamiento".

Dénison (1991, como se citó en Berthoud y López, 2013, p.15) estableció que el clima organizacional es una "cualidad relativamente permanente del ambiente interno, experimentada por los miembros del grupo de una organización, que influyen en su conducta y que se pueden describir en función de los valores de un conjunto particular de características de la organización".

En consecuencia para el desarrollo de la investigación se realizará según lo planteado por Litwin y Stringer (citado en Acosta y Venegas, 2010) "[...] Postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima el clima existente en

una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización". (p. 166)

### **Dimensiones del clima organizacional**

#### **D1: Estructura**

Para Litwin y Stringer (citado en Acosta y Venegas, 2010, p. 166) la estructura "Esta vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es decir se refiere a los canales formales dentro de la organización".

#### **D2: Responsabilidad**

Para Litwin y Stringer (citado en Acosta y Venegas, 2010, p. 166) la responsabilidad "es la percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias".

#### **D3: Recompensa**

Para Litwin y Stringer (citado en Acosta y Venegas, 2010, p. 166) corresponde a la recompensa "los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo".

#### **D4: Riesgo**

Para Litwin y Stringer (citado en Acosta y Venegas, 2010, p. 167) corresponde "al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los

desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve retos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos”.

#### **D5: Calor**

Para Litwin y Stringer (citado en Acosta y Venegas, 2010, p. 167) el calor es la percepción “por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados”.

#### **D6: Apoyo**

Para Litwin y Stringer (citado en Acosta y Venegas, 2010, p. 167) el apoyo es el “sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo”.

#### **D7: Estándares de desempeño**

Para Litwin y Stringer (citado en Acosta y Venegas, 2010, p. 167) los estándares de desempeño corresponden “al énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de desempeño”.

#### **D8: Conflicto**

Para Litwin y Stringer (citado en Acosta y Venegas, 2010, p. 167) el conflicto “es el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan”.

## **D9: Identidad**

Para Litwin y Stringer (citado en Acosta y Venegas, 2010, p. 167) la identidad “es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización”.

### **2.3.2 Satisfacción laboral**

Para comprender la variable de estudio satisfacción laboral se revisó a los diferentes teóricos, es así que Plumlee (1991 como se citó en Manso, 2002, p. 81) sostuvo en relación a la teoría de los factores:

Herzberg denominó a estos factores de higiene, porque actuaban de manera análoga a los principios de la higiene médica eliminando o previniendo los peligros a la salud. Los factores de higiene abarcan aspectos tales como la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas del trabajo, las remuneraciones, las prestaciones, la seguridad en el trabajo, y las políticas y prácticas administrativas de la empresa, entre otros (p. 81).

Bajo dicha premisa existen dos factores que inciden en el desempeño laboral los mismos que son las condiciones laborales según el marco legal vigente, las relaciones laborales, la remuneración, el ambiente laboral, entre otros factores, sin embargo, es preciso hacer hincapié en que los empleados o colaboradores son el eje fundamental para que la organización logre sus objetivos, en este sentido Hellriegel (como se citó en Dorta y González, 2003, pp. 11-12) argumentó

que “los empleados son personas racionales [...] están motivadas a trabajar cuando esperan lograr cosas que desean de sus trabajos”.

Sin embargo, muchas veces las organizaciones no dedican atención a la motivación de los colaboradores, pero si exigen resultados, es allí donde existe un vacío, sin embargo Porter y Lawler (como se citó en Dorta y González, 2003, p. 12) proponen un modelo que tenía como objetivo “identificar el origen de las valencias y expectativas del personal, vincular el esfuerzo con el rendimiento y la satisfacción en el trabajo”, en este sentido dicha vinculación permite crear el nexo entre lo que quiere o anhela el colaborador y alinearlos a los objetivos organizacionales, de tal forma que al involucrarse y hacer suyo el objetivo realizará su trabajo de la mejor manera, es decir elevará su rendimiento y como efecto se logra elevar la satisfacción laboral.

Asimismo, otro teórico muy importante que aporta al estudio es lo expuesto por Maslow (citado en Robbins, Decenzo, y Coulter, 2013) es:

Conocida como la teoría de la jerarquía de las necesidades y plantea cinco necesidades: a) Necesidades fisiológicas (comida, bebida, techo, sexo y otros requerimientos físicos, b) Necesidades de seguridad (seguridad y protección contra daños físicos y emocionales, así como la seguridad de que las necesidades físicas seguirán estando cubiertas), c) Necesidades sociales (afecto, pertenencia, aceptación y amistad, d) Necesidades de estima (factores internos de la estima como respeto a uno mismo,

autonomía y logro; y factores externos de la estima como status, reconocimiento y atención), e) Necesidades de autorrealización (crecimiento, alcanzar el potencial personal, realización personal; el impulso de convertirse en aquello que uno es capaz de llegar a ser). Maslow argumentaba que cada nivel de la jerarquía de necesidades debe satisfacer de manera sustancial antes de que las necesidades del siguiente nivel predominaran. Una persona avanza en la jerarquía de necesidades de un nivel siguiente [...] (p. 275).

En este sentido Maslow se refiere a las necesidades del ser humano que parte de la satisfacción de las necesidades fisiológicas hasta llegar a satisfacer las necesidades de autorrealización, cabe precisar que la satisfacción de dichas necesidades se realizará de manera progresiva, para lo cual el colaborador relaciona los recursos económicos percibidos con los requeridos, en consecuencia, cuando existe dicho desequilibrio el trabajador muestra insatisfacción con el trabajo.

La satisfacción en el trabajo es definida por Hannoun (2011) como “la actitud que genera la persona hacia su trabajo”. (p. 15), en tal sentido dicha actitud asume dos polos que son la satisfacción o insatisfacción con el trabajo, sin embargo “las necesidades, valores y rasgos personales” (Hannoun, 2011, p. 15), inciden de manera directa en la satisfacción, desde luego un colaborador con muchas obligaciones familiares o personales exigirá que la organización abone mayores recursos económicos, sin embargo ello no se realiza, porque las instituciones

manejan sus propios presupuestos, por otra parte existen otros elementos que inciden en la satisfacción.

Sin embargo, Robbins (como se citó en Caballero, 2002) la satisfacción en el puesto centra su atención en:

Los niveles de satisfacción e insatisfacción sobre la proyección actitudinal de positivismo o negativismo, definiéndola como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él (p. 2).

Cabe señalar que la satisfacción o la insatisfacción reflejará el optimismo o pesimismo con la organización, y definitivamente no exige aplicar mayor número de instrumentos, sino que los comportamientos reflejarán y que el jefe es el encargo de elevar el nivel de motivación básicamente para el logro de los objetivos.

Para Locke (como se citó en Chiang, Salazar, y Nuñez, 2007) la satisfacción laboral es:

Un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general

resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados (p. 64).

En relación a lo sostenido por Locke se resume la satisfacción laboral en dos estados emocionales polares, cabe precisar que no existe satisfacción con ciertos factores o áreas o personas, sino que es una actitud general reflejada en su día a día y que se reflejará más aun en su rendimiento laboral o productividad.

Sin embargo, Boada y Tous (como se citó en Chiang, Salazar, y Nuñez, 2007, p. 64) la satisfacción laboral es “entendida como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, se está convirtiendo en un problema central para la investigación de la organización”, desde luego esta afirmación asevera que la satisfacción laboral está relacionada con el ámbito laboral, sin embargo a pesar que se ha identificado como un problema fundamental en las organizaciones aún no se le presta la atención debida, y ello capitaliza la insatisfacción laboral.

Por otra parte, Davis y Newstrom (1999) sostuvieron que la satisfacción en el empleo es “un conjunto de sentimiento favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo” (p. 203), dichos sentimientos son opuestos pero que expresan el sentir del colaborador, sin embargo, también existe otra posición que “es la diferencia entre la cantidad de recompensa que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen que deberían de recibir”. (Werther y Davis, 2001, p. 300)

Por otra parte, Frone y Major (citado en Abrajan, Contreras y Montoya , 2009, p. 109) sostuvieron que “cuando se da una buena comunicación se produce mayor satisfacción laboral, pero, sobre todo, en aquellos trabajadores que están más implicados con su trabajo”, en este sentido la comunicación juega un papel importante para la satisfacción o insatisfacción con el centro de labores.

Sin embargo, Staw y Ross (1985 citado en Abrajan, Contreras y Montoya, 2009, p. 107) argumentaron que “la satisfacción es la concordancia entre la persona y su puesto”, desde luego esta afirmación armoniza el ámbito personal y el puesto de trabajo, los mismos que cuando se encuentran en equilibrio permitirá a la persona sentirse satisfecha. Asimismo, Robbins (2004) sostuvo como “[...] la actitud general del individuo hacia su puesto de trabajo” (p. 25).

Finalmente, después del abordaje teórico se consideró muy importante lo expuesto por Robbins (como se citó en Bastardo, 2014, p. 11) al determinar los cinco elementos que determinan la satisfacción laboral que son: a) Compatibilidad entre la personalidad y el puesto; b) reto del trabajo; 3) Condiciones de trabajo; 4) Apoyo de colegas; 5) Sistema de recompensas y beneficios laborales”.

## **Dimensiones de la satisfacción laboral**

### ***D1 Compatibilidad entre la personalidad y el puesto***

La compatibilidad entre la personalidad y el puesto se refiere al “acuerdo entre personalidad y ocupación; se parte de la premisa que las personas que poseen

talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos se sentirán más satisfechos en la ejecución del mismo”. (Bastardo, 2014, p. 11).

Esta dimensión medirá la relación entre la personalidad del colaborador y las actividades que realizan, desde luego deben de armonizar, para esto el área de Recursos humanos debe de evaluar la personalidad y en función a ello ubicarlo en el puesto de trabajo, de tal forma que el trabajador se desempeñará de lo más natural y aprovechará sus potencialidades al momento de realizar el trabajo, y por consiguiente la satisfacción laboral.

## **D2 Reto del trabajo**

El reto del trabajo corresponde según Bastardo (2014) a la:

Variedad de habilidades, el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado. b) Identidad de la tarea, el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible. c) Significación de la tarea, el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo. d) Autonomía, el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello. e) Retroalimentación del puesto mismo, el

grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información (Plan de Capacitación y formación) clara y directa acerca de la efectividad de su actuación (Evaluación del desempeño) (p. 11).

El reto en el trabajo corresponde al desempeño y aplicación de un conjunto de habilidades, las cuales deberán permitir actuar con inteligencia emocional y equilibrio ante diferentes situaciones, por otra parte el colaborador debe de identificarse con las actividades que realiza, más aún aportar para el logro de los objetivos, así como el impacto que genere sobre el mismo, su entorno u otras personas, en este sentido exige que los colaboradores se comprometan con lo que realizan, además que su actuar

### ***D3 Condiciones de trabajo***

Las condiciones de trabajo corresponden al “Ambiente de trabajo: ambiente físico cómodo e infraestructura adecuada. Ambiente psicológico: referido a variables relacionadas a la cultura y clima organizacional; es decir el ambiente laboral”. (Bastardo, 2014, p. 11)

Las condiciones de trabajo corresponden a los aspectos materiales que tiene el colaborador para desarrollar su trabajo, además del ambiente laboral que corresponde a la interrelación, comunicación y desempeño entre los colaboradores.

#### **D4 Apoyo de colegas**

El apoyo de colegas según Bastardo (2014) se refiere a las:

Necesidades de interacción social: se incluyen dentro de este grupo la calidad de las relaciones con los compañeros de trabajo y las oportunidades de aprendizaje que estos ofrecen, así como, el tipo de relación que se establece con los supervisores inmediatos.

Es decir, comprende el liderazgo no formal. (p. 11)

El desempeño laboral implica también el apoyo a los compañeros de trabajo, ya que muchas veces cuando son rotados del puesto desconocen de los procesos y por ende requieren aprender, es allí donde los compañeros más antiguos brindan el apoyo necesario, de tal forma que luego puedan realizar sus tareas de manera independiente.

#### **D5 Sistema de recompensas y beneficios laborales**

El sistema de recompensas y beneficios laborales según Bastardo (2014) se refiere a la:

Satisfacción con el salario: grado: percepción de que se recibe una compensación justa a cambio de la labor realizada. Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos: grado de justicia que el trabajador percibe las políticas de promoción y ascenso dentro de la organización. Satisfacción con el sistema de beneficios

laborales producto de los convenios laborales y los establecidos en basamento legal. (p. 11)

Los colaboradores esperan como recompensa por su trabajo un sueldo o compensación económica justa, el mismo que le permita cubrir sus necesidades; por otra parte, también espera crecer en el campo laboral para lo cual tiene la expectativa de ascender en el puesto, y finalmente expresa su sentimiento de satisfacción con la organización.

## **2.4. Formulación de hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El clima organizacional se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

La estructura se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

La responsabilidad se relaciona estadísticamente significativa estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

La recompensa se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

El riesgo se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

El calor se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

El apoyo se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Los estándares de desempeño se relacionan estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

El conflicto se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

La identidad se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

## 2.5. Operacionalización de variables e indicadores

Tabla 1

*Operacionalización de la variable clima organizacional*

| Dimensión               | Indicador                         | Item     | Escala                    |
|-------------------------|-----------------------------------|----------|---------------------------|
| Estructura              | Reglas                            | 1 al 10  |                           |
|                         | Procedimientos                    |          |                           |
| Responsabilidad         | Compromiso                        | 11 al 17 |                           |
|                         | Lealtad                           |          |                           |
|                         | Flexibilidad                      |          |                           |
| Recompensa              | Reconocimiento                    | 18 al 23 | Escala ordinal:<br>Likert |
|                         | Promoción                         |          |                           |
| Riesgo                  | Toma de decisiones                | 24 al 28 |                           |
|                         | Tareas                            |          |                           |
| Calor                   | Actitud de los docentes           | 29 al 33 |                           |
|                         | Relaciones humanas                |          |                           |
| Apoyo                   | Rendimiento                       | 34 al 38 |                           |
|                         | Ayuda mutua                       |          |                           |
| Estándares de desempeño | Confianza                         | 39 al 44 |                           |
|                         | Factor humano                     |          |                           |
| Conflicto               | Grado tolerancia                  | 45 al 49 |                           |
|                         | Efectividad en la integración     |          |                           |
| Identidad               | Lealtad y grado de identificación | 50 al 51 |                           |

Tabla 2

*Operacionalización de la variable satisfacción laboral*

| Dimensión  | Indicador                           | Item     | Escala                    |
|--|-------------------------------------|----------|---------------------------|
| Compatibilidad entre la personalidad y el puesto | Conocimientos                       | 1 al 8   |                           |
|  | Capacidad                           |          |                           |
|  | Comunicación e información interna  |          |                           |
| Reto del trabajo                                 | Cumplimiento de metas               | 9 al 13  |                           |
|  | Organización del trabajo            |          |                           |
|  |                                     |          |                           |
| Condiciones de trabajo                           | Lugar de trabajo                    | 14 al 20 | Escala ordinal:<br>Likert |
|  | Medios                              |          |                           |
|  | Procesos administrativos            |          |                           |
| Apoyo a colegas                                  | Relaciones de trabajo               | 21 al 26 |                           |
|  | Relación con los directivos         |          |                           |
| Sistema de recompensas y beneficios laborales    | Progreso profesional y remuneración | 27 al 33 |                           |
|  |                                     |          |                           |
|  | Promoción y servicios               |          |                           |

## **2.6. Definición de términos básicos**

Actitud.- es la predisposición a actuar de cierta manera (Schermerhorn, 2013, p. G1).

Clima organizacional.- Conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los empleados y asumidas como factor de influencia en su comportamiento (Cárdenas, 2004, p. 126).

Estructura.- es la estructura de una organización en su estado oficial (Schermerhorn, 2013, p. G8).

Identidad.- Producto social construido en la intersubjetividad comunicativa, que implica un proceso de auto y heterodefinición de parte de los sujetos del contexto o entorno social. La identidad es, entonces, un sistema de relaciones que tiene lugar en un contexto simbólico-cultural específico. A través de ella los sujetos se ponen en contacto con los universos simbólicos de significado e internalizan normas y valores institucionalizados. (Al ser producto de la intersubjetividad comunicativa socialmente contextualizada y no atributos del sujeto, la identidad tiene cierto grado de plasticidad que permite un margen de variabilidad, a pesar de que el sujeto permanezca idéntico a sí mismo en el tiempo.) Es decir, la identidad es un dispositivo que les permite a los actores sociales tener un sentido de continuidad en el tiempo y ligar las experiencias pasadas con las presentes en la unidad de sí mismo (Cárdenas, 2004, p. 333).

Personalidad.- Características y temperamento singular de un individuo, que lo distinguen en su medio ambiente. Conjunto abstracto de tendencias de respuestas innatas o aprendidas. La palabra personalidad tiene su origen en el vocablo latino persona (cualquiera de las muchas máscaras que se ponían los actores de la Grecia antigua). Persona se compone de per (a través) sonare (sonar), pues cada actor hablaba al público a través de la boca abierta y perforada de la máscara. En su evolución, persona designaba inicialmente al personaje teatral asociado con la máscara; después, al personaje teatral mismo, sin referencia a la máscara y, por último, al actor que representaba el papel. Conjunto de cualidades biológicas, psíquicas y culturales que hacen a una persona diferente y única de las demás. La personalidad es el temperamento, el carácter y la conducta (Cárdenas, 2004, p. 512).

Recompensa.- compensación adicional, generalmente en bienes o servicios, además del pago de sueldos o salarios (Cárdenas, 2004, p. 554).

Responsabilidad.- es ser responsable, confiable y cuidadoso (Schermerhorn, 2013, p. G13).

Riesgo.- situación de toma de decisiones en la que existe alguna información concerniente a los resultados asociados a las alternativas. Como el encargado de tomar la decisión no tiene información completa, utiliza asignaciones de probabilidades. Estar una cosa expuesta a perderse, o

a no verificarse. Contingencia o proximidad de un daño (Cárdenas, 2004, p. 596).

Satisfacción laboral.- es el grado hasta el cual una persona experimenta sentimientos positivos, indiferente o negativos hacia el puesto de trabajo (Schermerhorn, 2013, p. G14).

Tarea.- operaciones específicas y concretas a efectuar dentro de un proceso determinado (Cárdenas, 2004, p. 637).

Trabajo.- Introducción de motivadores psicológicos en el trabajo, como mayor responsabilidad, que le confiere a la persona mayor autoridad para planear el trabajo organizando y programando las tareas, y controlar el trabajo desempeñando funciones de verificación ulterior (Cárdenas, 2004, p. 652).

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

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

La investigación será de tipo descriptiva, para Martínez y Ávila (2010), sostienen que “no se manipula ninguna variable. Se limita a observar y describir los fenómenos” (p. 99), en este sentido las variables clima organizacional y satisfacción laboral no fueron manipuladas, es así que se recopilaron los datos en un solo momento y no existió intervención del investigador para manipular o incentivar a alguna respuesta en especial.

El nivel de investigación es correlacional, en vista que se determinará la correlación entre las variables que se estudiaron (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

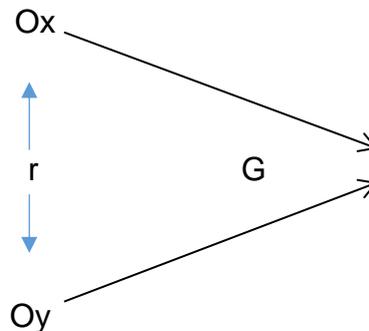
### **3.2. Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación fue no experimental por que no se manipularon las variables de estudio, solo se recopiló, Liu (2008) y Tucker (2004) (como se citó en Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 154), sostuvieron que se “recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único”, por lo tanto, los datos se recopilarán en un día específico en los ambientes de la universidad.

Por lo tanto, el diseño fue no experimental descriptivo correlacional, “estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 157), en este sentido, se describió los niveles de cada variable, luego se procedió a la

determinación de la correlación entre las dos variables para la contrastación de las hipótesis.

El esquema del diseño no experimental seguido fue:



Donde:

Ox= Clima organizacional Oy= Satisfacción laboral

r = Coeficiente de Correlación

G= Docentes de una universidad privada

### 3.3. Población y muestra

Para la investigación se consideró como población a los docentes de la Facultad de Negocios de una universidad privada, que alberga las carreras profesionales de negocios como son: Contabilidad, Administración y Turismo.

En tal sentido la población es de 132 docentes, distribuidos 45 en la CP de Contabilidad, 58 en Administración y 29 en Turismo, por lo tanto, para calcular la muestra se aplicó la técnica de muestreo aleatorio simple y luego se calculará la muestra por cada carrera profesional.

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{Ne^2 + Z^2 * p * q}$$

|   |      |                                    |
|---|------|------------------------------------|
| Z | 1.96 | Valor Z bajo la curva de la normal |
| p | 0.05 | Nivel de significancia             |
| q | 0.95 | Nivel de confianza                 |
| N | 132  | Población                          |
| e | 0.03 | Precisión o error                  |

$$n = \frac{(1.96*1.96)*0.05*0.95*132}{(132*0.03*0.03)+(1.96*1.96*0.05*0.95)}$$

$$n = \frac{24.086832}{0.301276} = 80$$

Entonces ahora se debe de calcular

$$k = \frac{n}{N}$$

$$k = \frac{80}{132} = 0.606060606$$

| Grupo | Población | Muestra por grupo |
|-------|-----------|-------------------|
| 1     | 45        | 27                |
| 2     | 58        | 35                |
| 3     | 29        | 18                |
| Total | 132       | 80                |

En consecuencia, la muestra estuvo constituida:

27 de la CP Contabilidad

35 de la CP Administración

18 de la CP Turismo

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que permitió recopilar los datos fue la encuesta, porque se recopila los datos a través de preguntas o afirmaciones, donde cada sujeto responde según su perspectiva, desde luego el instrumento responde a la operacionalización de cada variable, por lo tanto, el instrumento que permitió lo antes indicado fue el cuestionario, que contenía cada una de las presuntas con

sus respectivas alternativas de respuesta, que para el caso fue la escala de Likert (López-Roldán y Fachelli, 2015).

### 3.4.1. Descripción de instrumentos

#### Ficha técnica para medir la variable Clima organizacional

Nombre: Cuestionario que mide la percepción del Clima organizacional

Autor: José A. Picoaga Linares

Objetivo: Medir el nivel de Clima organizacional según la perspectiva de los docentes universitarios de una facultad de negocios

Forma de aplicación: Directa

Duración de la Aplicación: 20 a 30 minutos

Descripción del instrumento: El instrumento está constituido por nueve dimensiones denominadas, haciendo un total de 51 ítems.

Procedimientos de puntuación: El instrumento recopilará los datos en base a la escala de Likert: Totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indeciso (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1).

Baremos:

| Dimensión / Variable    | <b>Pésimo</b> |     | <b>Regular</b> |     | <b>Bueno</b> |     |
|-------------------------|---------------|-----|----------------|-----|--------------|-----|
| Estructura              | 10            | 22  | 23             | 35  | 36           | 50  |
| Responsabilidad         | 7             | 15  | 16             | 24  | 25           | 35  |
| Recompensa              | 6             | 13  | 14             | 21  | 22           | 30  |
| Riesgo                  | 5             | 11  | 12             | 18  | 19           | 25  |
| Calor                   | 5             | 11  | 12             | 18  | 19           | 25  |
| Apoyo                   | 5             | 11  | 12             | 18  | 19           | 25  |
| Estándares de desempeño | 6             | 13  | 14             | 21  | 22           | 30  |
| Conflicto               | 5             | 11  | 12             | 18  | 19           | 25  |
| Identidad               | 2             | 4   | 5              | 7   | 8            | 10  |
| Clima organizacional    | 51            | 118 | 119            | 186 | 187          | 255 |

### **Ficha técnica para medir la variable Satisfacción laboral**

Nombre: Cuestionario que mide la satisfacción laboral.

Autor: José A. Picoaga Linares

Objetivo: Medir el nivel de satisfacción laboral según la perspectiva de los docentes universitarios de una facultad de negocios.

Forma de aplicación: Directa

Duración de la Aplicación: 20 a 30 minutos

Descripción del instrumento: El instrumento está constituido por cinco dimensiones denominadas, haciendo un total de 33 ítems.

Procedimientos de puntuación: El instrumento recopilará los datos en base a la escala de Likert: Totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indeciso (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1).

Baremos:

| <b>Dimensión / Variable</b>                         | <b>Insatisfecho</b> |    | <b>Satisfecho</b> |     |
|---|---------------------|----|-------------------|-----|
| Compatibilidad entre la personalidad<br>y el puesto | 8                   | 23 | 24                | 40  |
| Reto del trabajo                                    | 5                   | 14 | 15                | 25  |
| Condiciones de trabajo                              | 7                   | 20 | 21                | 35  |
| Apoyo a colegas                                     | 6                   | 17 | 18                | 30  |
| Sistema de recompensas y<br>beneficios laborales    | 7                   | 20 | 21                | 35  |
| Satisfacción laboral                                | 33                  | 98 | 99                | 165 |

### 3.4.2. Validación de instrumentos

Los instrumentos fueron sometidos a la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach “para evaluar la confiabilidad o la homogeneidad de las preguntas o ítems es común emplear el coeficiente Alfa de Cronbach cuando se trata de alternativas de respuestas politómicas, como las escalas tipo Likert” (Corral, 2009, pp. 241-242), en este sentido, los dos instrumentos permitieron recopilar los datos con la escala de Likert, por lo tanto para la aplicación en la muestra primero se aplicaron los mismos en una muestra piloto de 30 docentes obteniendo el valor de 0.95, lo cual indica una fuerte confiabilidad y por ende procedió a la aplicación en la muestra de estudio.

Asimismo, los cuestionarios fueron sometidos a la validez por expertos, “un instrumento es válido cuando mide de forma precisa el objeto de estudio para el que fue diseñado” (Arbaiza, 2014, p. 194), por lo tanto, los instrumentos se sometieron a la validez de tres expertos, quienes desde su formación profesional y el ejercicio evaluaron la correspondencia de cada ítem con la dimensión, y os mismos con la variable, en consecuencia se anexa las fichas de validación, y se presentan los datos de los validadores en la tabla 3.

Tabla 3

#### *Validación de instrumentos*

| Experto                                  | Opinión   |
|--|-----------|
| Dr. Luis Guillermo Sicheri Monteverde    | Aplicable |
| Mg. José Abel De La Torre Tejada         | Aplicable |
| MBA Carmen Cecilia Brenneisen Bustamante | Aplicable |

### 3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Los datos se procesaron aplicando la estadística descriptiva, Anderson, Sweeney y Williams (2008), el objetivo radicó básicamente en resumir los datos obtenidos según los niveles establecidos, de tal forma que luego se proceda a su interpretación cualitativa con el apoyo de las tablas y figuras respectivas.

Para la contrastación de la hipótesis se aplicó la prueba de Correlación de Spearman, la misma que es utilizada cuando las variables en estudio son cualitativas, el nivel de significancia establecido fue de 0.05, en consecuencia, se acepta la  $H_0$  si  $p > 0.05$  (Wayne, 2002), en consecuencia, la fórmula utilizada

$$\text{fue: } r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2-1)}$$

$r_s$  = coeficiente de correlación por rangos de Spearman.

$d$  = diferencia entre rangos (x menos y).

$n$  = número de datos.

## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

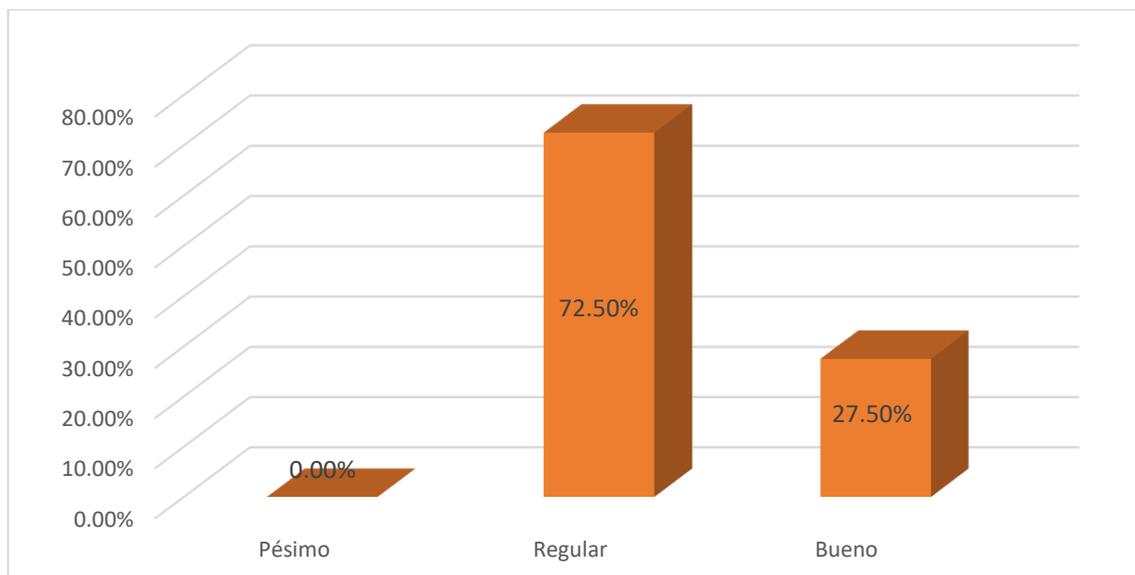
### 4.1. Procesamiento de datos: Resultados

#### 4.1.1 Clima organizacional y dimensiones

Tabla 4

*Niveles de la percepción del clima organizacional según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Pésimo  | -          | -          |
| Regular | 58         | 72.5       |
| Bueno   | 22         | 27.5       |
| Total   | 80         | 100.0      |



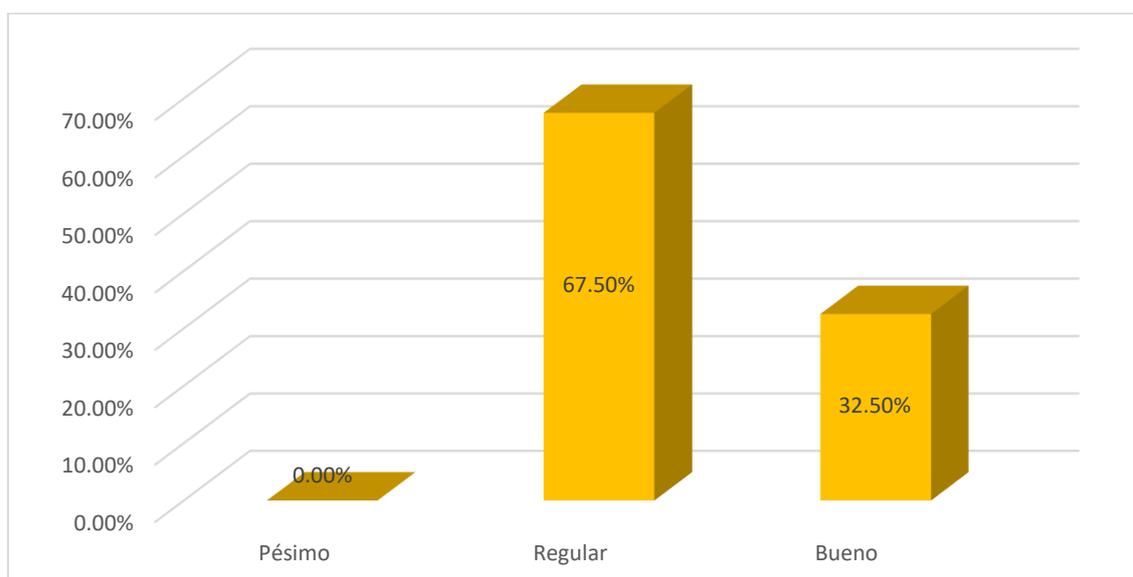
*Figura 1. Niveles de percepción del clima organizacional según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 4 y figura 1 sobre la percepción del clima organizacional según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 72.50% indicó que es regular y solo el 27.50% que es bueno.

Tabla 5

*Niveles de la percepción de la estructura según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Pésimo  | -          | -          |
| Regular | 54         | 67.5       |
| Bueno   | 26         | 32.5       |
| Total   | 80         | 100.0      |



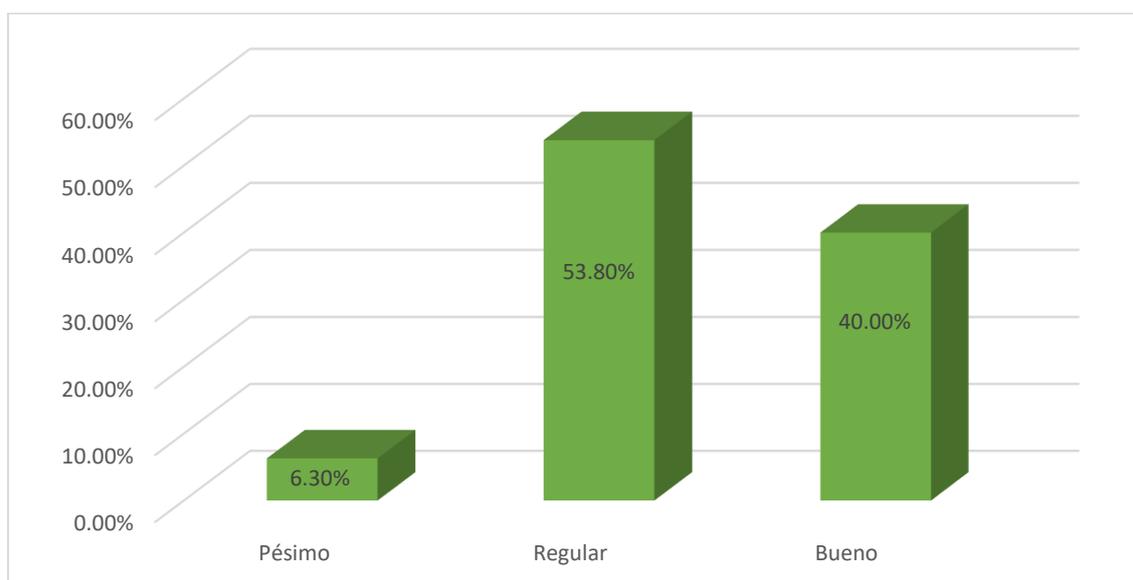
*Figura 2. Niveles de percepción de la estructura según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 5 y figura 2 sobre la percepción de la estructura según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 67.50% indicó que es regular y solo el 32.50% que es bueno.

Tabla 6

*Niveles de la percepción de la responsabilidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Pésimo  | 5          | 6.3        |
| Regular | 43         | 53.8       |
| Bueno   | 32         | 40.0       |
| Total   | 80         | 100.0      |



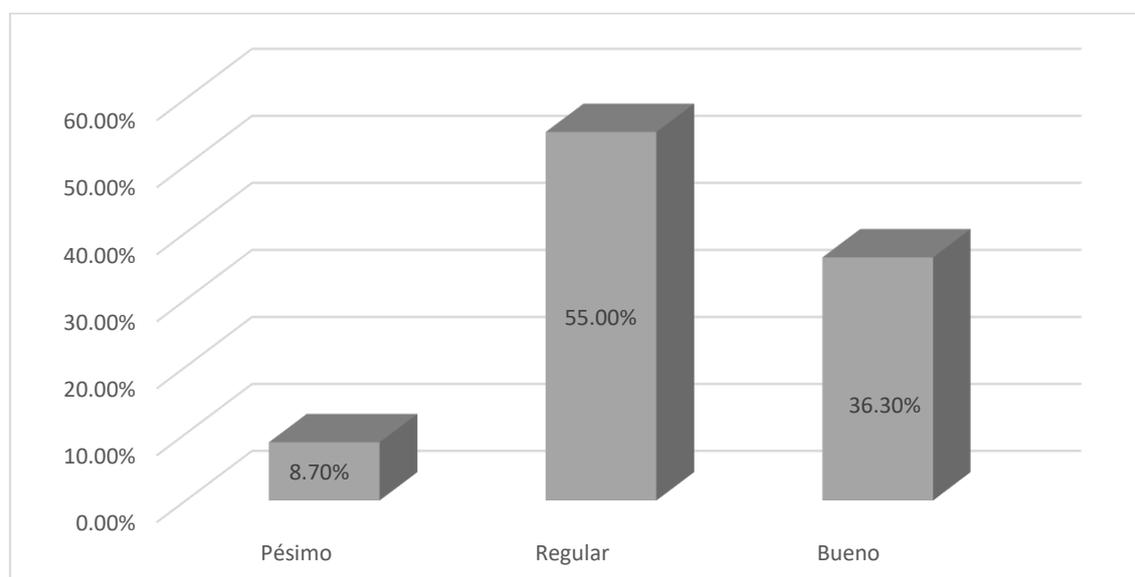
*Figura 3. Niveles de percepción de la responsabilidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 6 y figura 3 sobre la percepción de la responsabilidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 6.30% indicó que es pésimo, el 53.80% que es regular y el 40.00% que es bueno.

Tabla 7

*Niveles de la percepción de la recompensa según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Pésimo  | 7          | 8.7        |
| Regular | 44         | 55.0       |
| Bueno   | 29         | 36.3       |
| Total   | 80         | 100.0      |



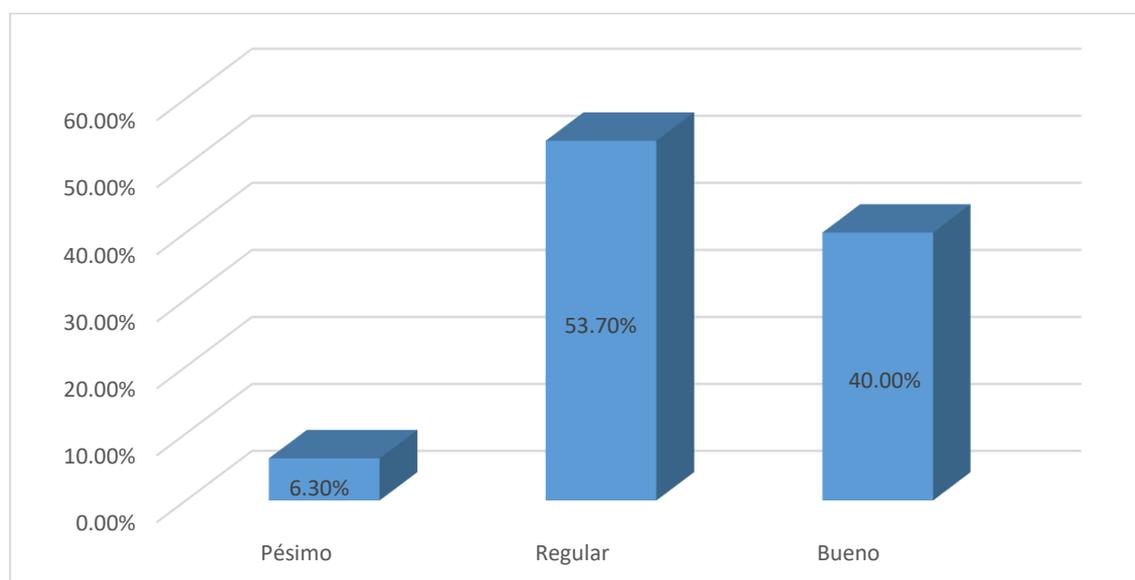
*Figura 4. Niveles de percepción de la recompensa según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 7 y figura 4 sobre la percepción de la recompensa según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 8.70% indicó que es pésimo, el 55.00% indicó que es regular y el 36.30% que es bueno.

Tabla 8

*Niveles de la percepción del riesgo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Pésimo  | 5          | 6.3        |
| Regular | 43         | 53.7       |
| Bueno   | 32         | 40.0       |
| Total   | 80         | 100.0      |



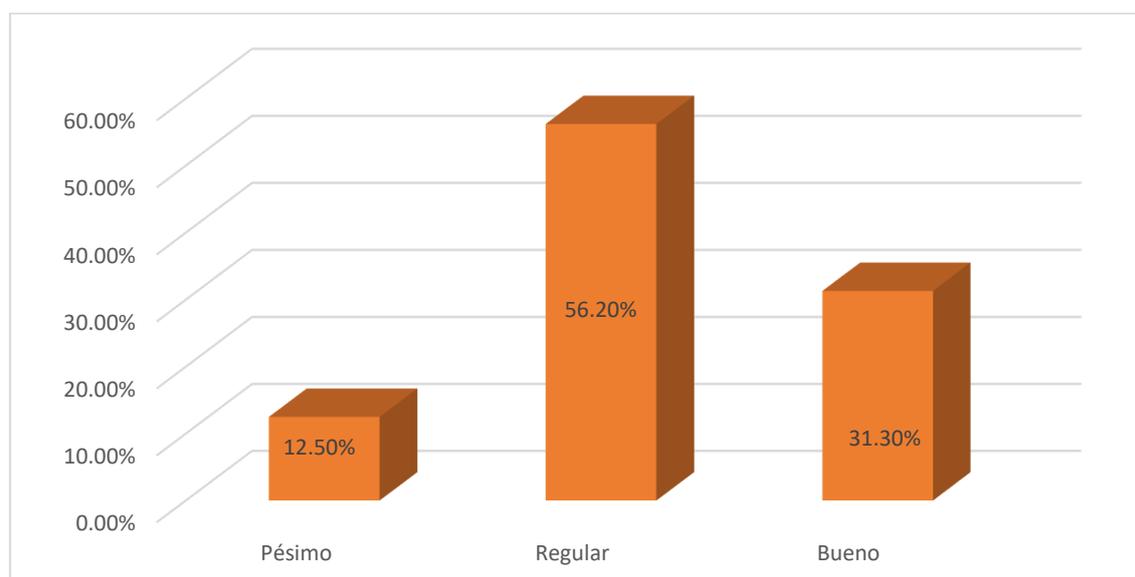
*Figura 5. Niveles de percepción del riesgo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 8 y figura 5 sobre la percepción del riesgo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 6.30% indicó que es pésimo, el 53.70% que es regular y el 40.00% que es bueno.

Tabla 9

*Niveles de la percepción del calor según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Pésimo  | 10         | 12.5       |
| Regular | 45         | 56.2       |
| Bueno   | 25         | 31.3       |
| Total   | 80         | 100.0      |



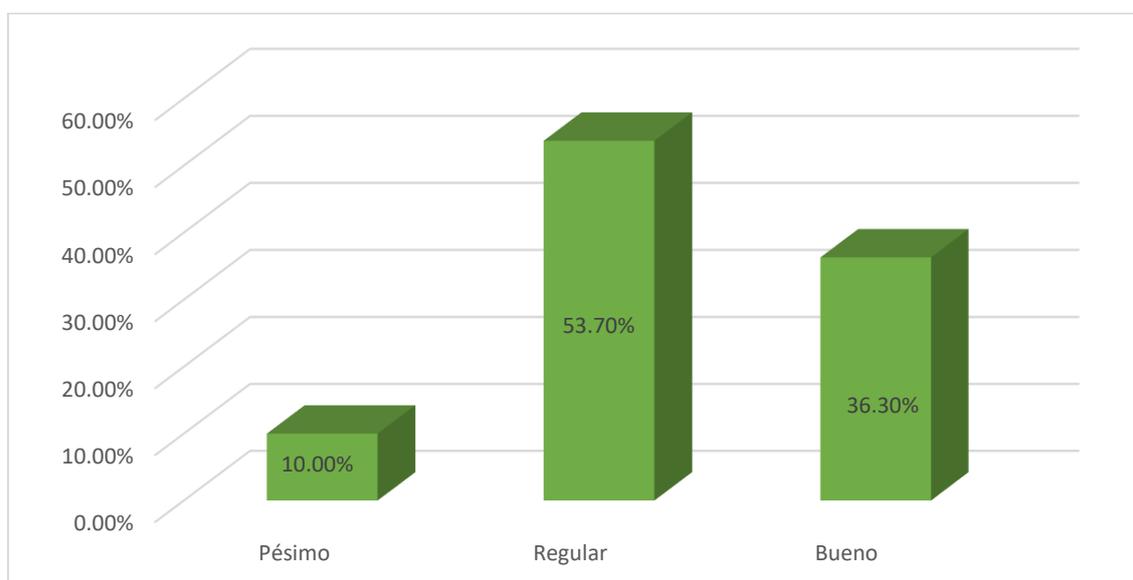
*Figura 6. Niveles de percepción del calor según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 9 y figura 6 sobre la percepción del calor según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 12.50% indicó que es pésimo, el 56.20% que es regular y el 31.30% que es bueno.

Tabla 10

*Niveles de la percepción del apoyo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Pésimo  | 8          | 10.0       |
| Regular | 43         | 53.7       |
| Bueno   | 29         | 36.3       |
| Total   | 80         | 100.0      |



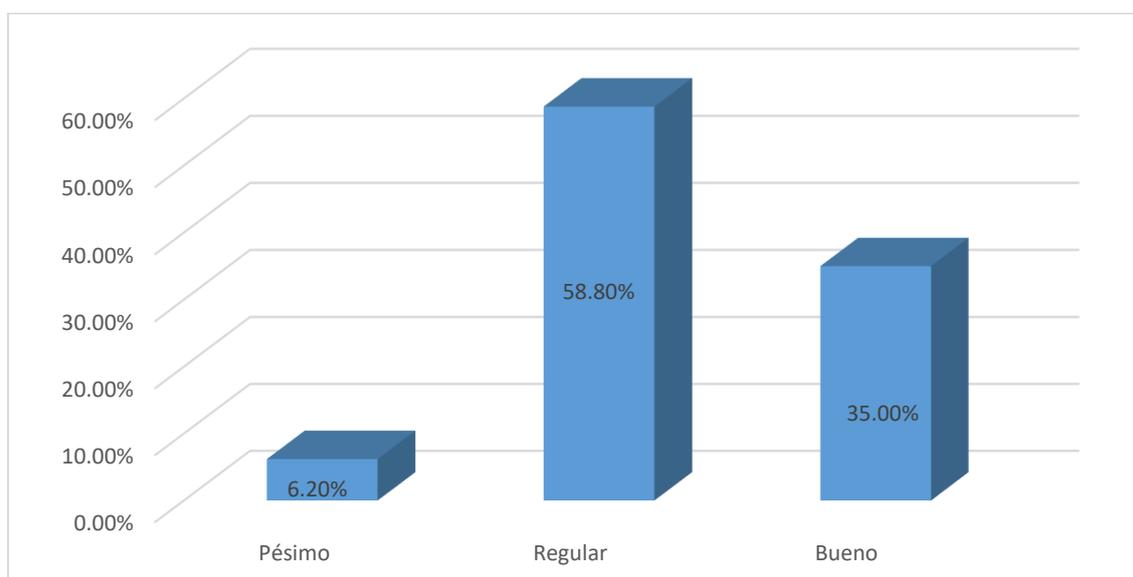
*Figura 7. Niveles de percepción del apoyo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 10 y figura 7 sobre la percepción del apoyo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 10.00% indicó que es pésimo, el 53.70% que es regular y el 36.30% que es bueno.

Tabla 11

*Niveles de la percepción de los estándares de desempeño según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Pésimo  | 5          | 6.2        |
| Regular | 47         | 58.8       |
| Bueno   | 28         | 35.0       |
| Total   | 80         | 100.0      |



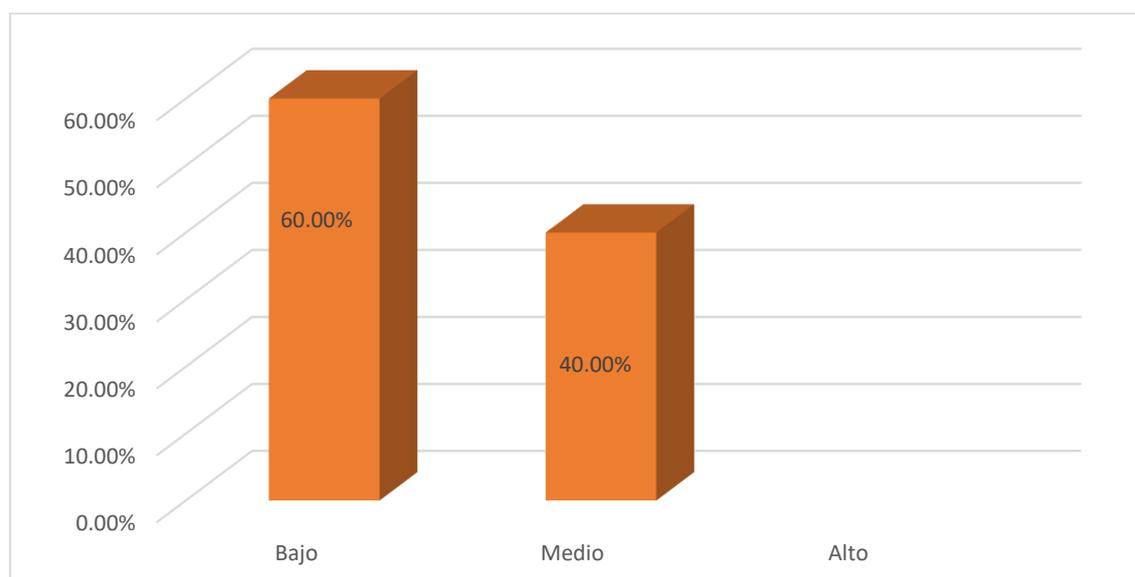
*Figura 8. Niveles de percepción de los estándares de desempeño según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 11 y figura 8 sobre la percepción de los estándares de desempeño según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 6.20% indicó que es pésimo, el 58.80% que es regular y el 35.00% que es bueno.

Tabla 12

*Niveles de la percepción del conflicto según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Bajo    | 48         | 60.00      |
| Medio   | 32         | 40.00      |
| Alto    | -          | -          |
| Total   | 80         | 100.0      |



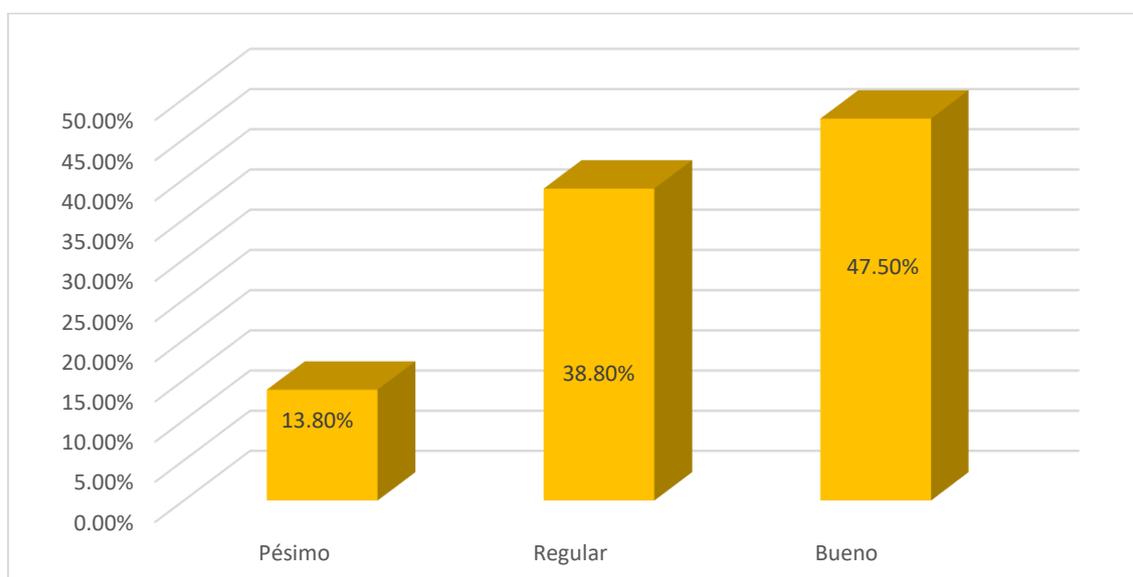
*Figura 9. Niveles de percepción del conflicto según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 12 y figura 9 sobre la percepción del conflicto según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 60.00% indicó que es bajo y el 40.70% que es medio.

Tabla 13

*Niveles de la percepción de la identidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Pésimo  | 11         | 13.8       |
| Regular | 31         | 38.8       |
| Bueno   | 38         | 47.5       |
| Total   | 80         | 100.0      |



*Figura 10.* Niveles de percepción de la identidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017

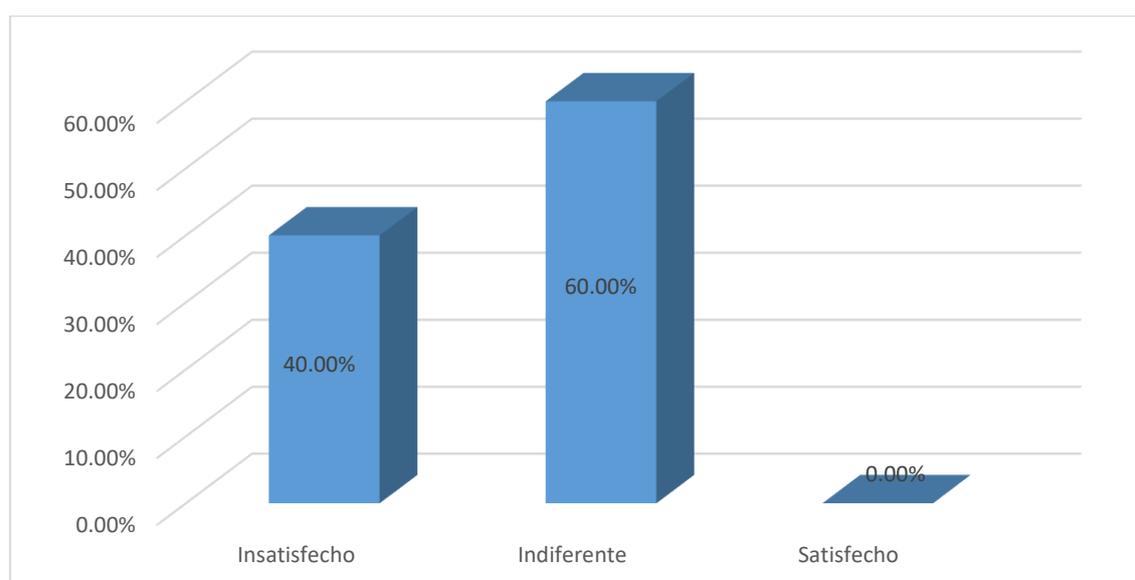
En la tabla 13 y figura 10 sobre la percepción de la identidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 13.80% indicó que es pésimo, el 38.80% regular y el 47.50% es bueno.

#### 4.1.1 Satisfacción laboral y dimensiones

Tabla 14

*Niveles de la percepción de la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles      | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Insatisfecho | 32         | 40.0       |
| Indiferente  | 48         | 60.0       |
| Satisfecho   | -          | -          |
| Total        | 80         | 100.0      |



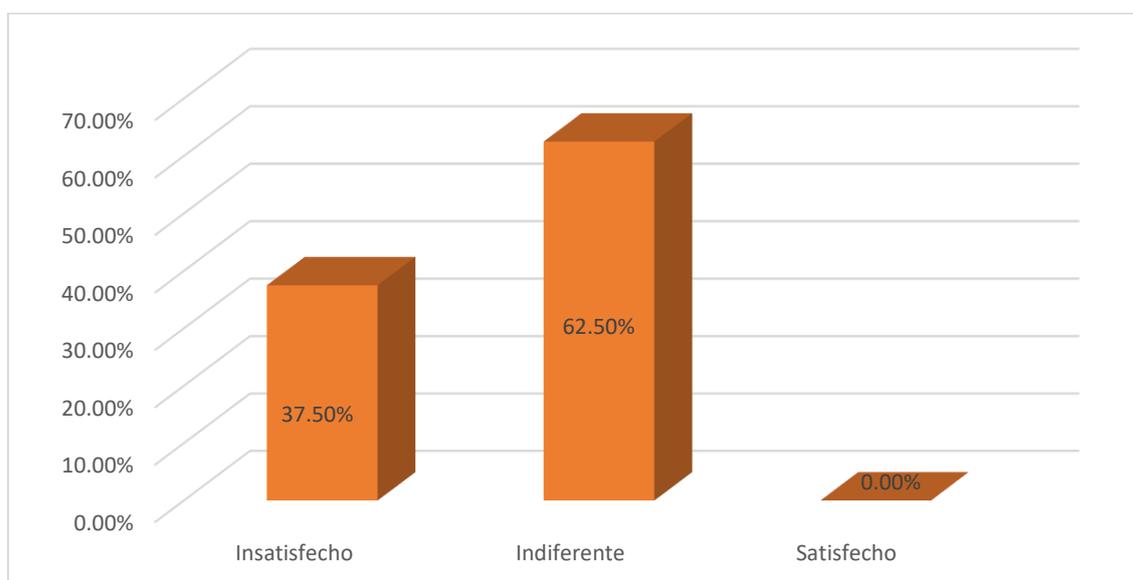
*Figura 11. Niveles de percepción de la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 14 y figura 11 sobre la percepción de la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 40.00% indicó que es insatisfecho y el 60.00% es indiferente.

Tabla 15

*Niveles de la percepción de la compatibilidad entre la personalidad y el puesto según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles      | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Insatisfecho | 32         | 40.0       |
| Indiferente  | 48         | 60.0       |
| Satisfecho   | -          | -          |
| Total        | 80         | 100.0      |



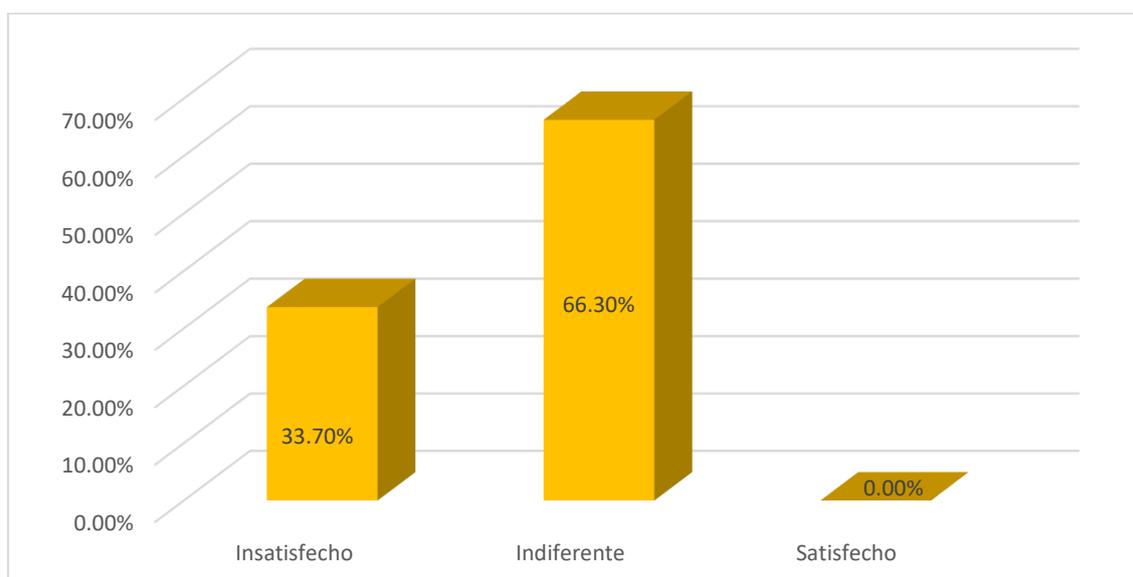
*Figura 12. Niveles de percepción de la compatibilidad entre la personalidad y el puesto según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 15 y figura 12 sobre la percepción de la compatibilidad según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 37.50% indicó que es insatisfecho y el 62.50% es indiferente.

Tabla 16

*Niveles de la percepción del reto del trabajo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles      | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Insatisfecho | 27         | 33.7       |
| Indiferente  | 53         | 66.3       |
| Satisfecho   | -          | -          |
| Total        | 80         | 100.0      |



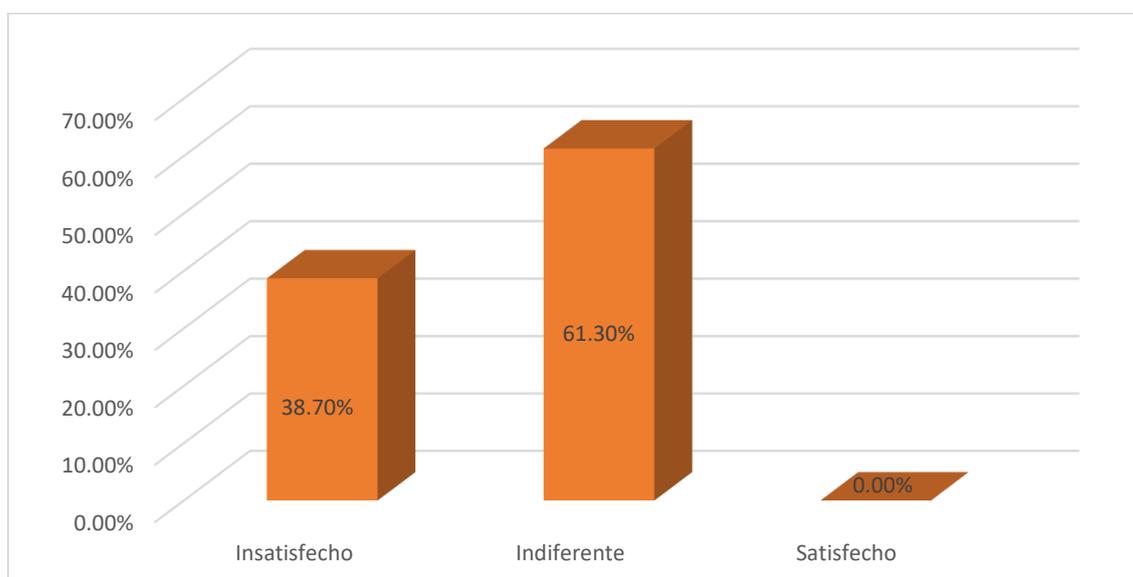
*Figura 13. Niveles de percepción del reto del trabajo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 16 y figura 13 sobre la percepción del reto del trabajo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 33.70% indicó que es insatisfecho y el 66.30% es indiferente.

Tabla 17

*Niveles de la percepción de las condiciones de trabajo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles      | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Insatisfecho | 31         | 38.7       |
| Promedio     | 49         | 61.3       |
| Satisfecho   | -          | -          |
| Total        | 80         | 100.0      |



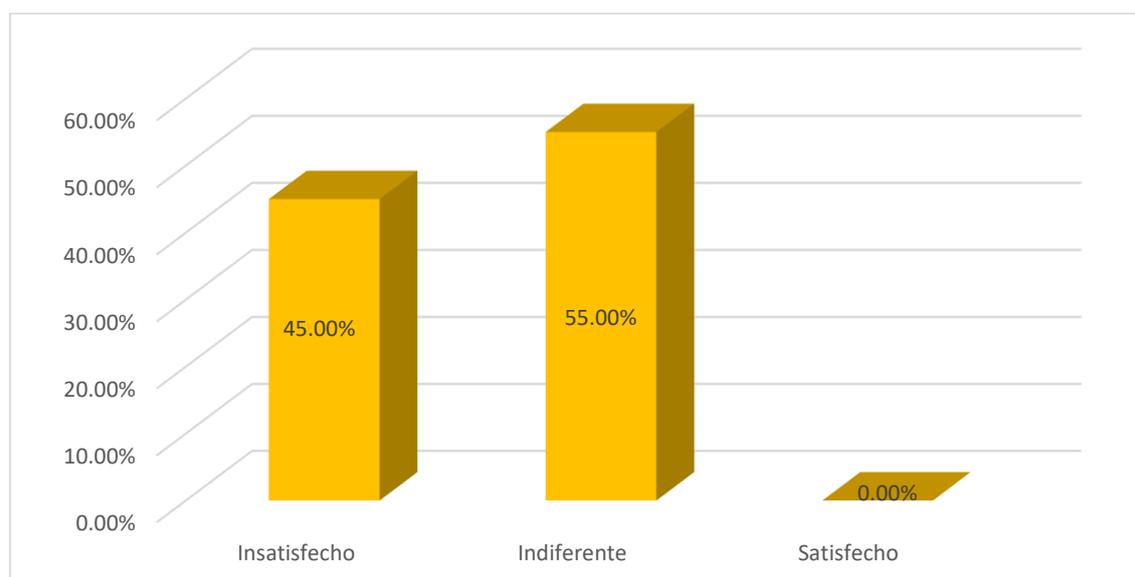
*Figura 14. Niveles de percepción de las condiciones de trabajo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 17 y figura 14 sobre la percepción de las condiciones de trabajo según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 38.70% indicó que es insatisfecho y el 61.30% es indiferente.

Tabla 18

*Niveles de la percepción de apoyo a los colegas según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles      | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Insatisfecho | 36         | 45.0       |
| Indiferente  | 44         | 55.0       |
| Satisfecho   | -          | -          |
| Total        | 80         | 100.0      |



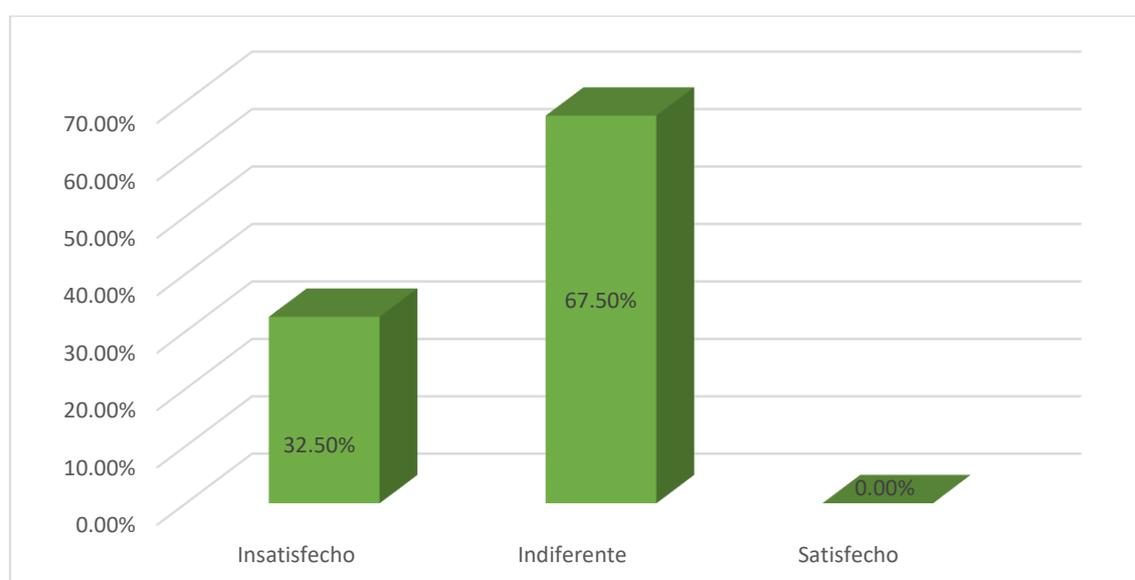
*Figura 15. Niveles de percepción de apoyo a los colegas según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 18 y figura 15 sobre la percepción de apoyo a los colegas según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 45.00% está insatisfecho y el 55.00% es indiferente.

Tabla 19

*Niveles de la percepción del sistema de recompensas y beneficios laborales según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

| Niveles      | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Insatisfecho | 26         | 32.5       |
| Indiferente  | 54         | 67.5       |
| Satisfecho   | -          | -          |
| Total        | 80         | 100.0      |



*Figura 16. Niveles de percepción del sistema de recompensas y beneficios laborales según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

En la tabla 19 y figura 16 sobre la percepción del sistema de recompensas y beneficios laborales según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el 32.50% está insatisfecho y el 67.50% indiferente.

## 4.2. Prueba de hipótesis

### 4.2.1 Prueba de hipótesis general

H<sub>0</sub>: El clima organizacional no se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

H<sub>1</sub>: El clima organizacional se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Nivel de confianza: 0.95

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 20

*Prueba de Correlación de Spearman entre el clima organizacional y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

|                |                  | V1. Clima<br>organizacional | V2.<br>Satisfacción<br>laboral |
|----------------|------------------|-----------------------------|--------------------------------|
|                | Coeficiente de   | 1,000                       | ,503**                         |
| V1. Clima      | correlación      |                             |                                |
| organizacional | Sig. (bilateral) | .                           | ,000                           |
| Rho de         | N                | 80                          | 80                             |
| Spearman       | Coeficiente de   | ,503**                      | 1,000                          |
| V2.            | correlación      |                             |                                |
| Satisfacción   | Sig. (bilateral) | ,000                        | .                              |
| laboral        | N                | 80                          | 80                             |

En la tabla 20 se presentan los resultados de la prueba de Correlación de Spearman entre el clima organizacional y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el nivel de significancia calculado fue de .000 menor al valor teórico establecido de .05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, demostrando que existe correlación entre las variables, de esta manera el valor de la Correlación de Spearman fue de .503 lo cual indica una correlación moderada, por lo tanto existe correlación positiva y moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

#### **4.2.2 Prueba de hipótesis específicas**

##### **Hipótesis específica 1**

H<sub>0</sub>: La estructura no se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

H<sub>i</sub>: La estructura se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Nivel de confianza: 0.95

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 21

*Prueba de Correlación de Spearman entre la estructura y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

|                                |                            | D1. Estructura | V2.<br>Satisfacción<br>laboral |
|--------------------------------|----------------------------|----------------|--------------------------------|
| D1. Estructura                 | Coeficiente de correlación | 1,000          | ,403**                         |
|                                | Sig. (bilateral)           | .              | ,000                           |
| Rho de Spearman                | N                          | 80             | 80                             |
| V2.<br>Satisfacción<br>laboral | Coeficiente de correlación | ,403**         | 1,000                          |
|                                | Sig. (bilateral)           | ,000           | .                              |
|                                | N                          | 80             | 80                             |

En la tabla 21 se presentan los resultados de la prueba de Correlación de Spearman entre la estructura y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el nivel de significancia calculado fue de .000 menor al valor teórico establecido de .05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, demostrando que existe correlación entre las variables, de esta manera el valor de la Correlación de Spearman fue de .403 lo cual indica una correlación débil, por lo tanto existe correlación positiva y débil entre la estructura y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

## Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: La responsabilidad no se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

H<sub>1</sub>: La responsabilidad se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Nivel de confianza: 0.95

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 22

*Prueba de Correlación de Spearman entre la responsabilidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

|                                |                     |                               | D2.             | V2.                     |
|--------------------------------|---------------------|-------------------------------|-----------------|-------------------------|
|                                |                     |                               | Responsabilidad | Satisfacción<br>laboral |
| Rho de<br>Spearman             | D2.                 | Coeficiente de<br>correlación | 1,000           | ,426**                  |
|                                | Responsabilid<br>ad | Sig. (bilateral)              | .               | ,000                    |
|                                | N                   |                               | 80              | 80                      |
| V2.<br>Satisfacción<br>laboral |                     | Coeficiente de<br>correlación | ,426**          | 1,000                   |
|                                |                     | Sig. (bilateral)              | ,000            | .                       |
|                                | N                   |                               | 80              | 80                      |

En la tabla 22 se presentan los resultados de la prueba de Correlación de Spearman entre la responsabilidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el nivel de significancia calculado fue de .000 menor al valor teórico establecido de .05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, demostrando que existe correlación entre las variables, de esta manera el valor de la Correlación de Spearman fue de .426 lo cual indica una correlación débil, por lo tanto existe correlación positiva y débil entre la responsabilidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

### **Hipótesis específica 3**

H<sub>0</sub>: La recompensa no se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

H<sub>i</sub>: La recompensa se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Nivel de confianza: 0.95

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 23

*Prueba de Correlación de Spearman entre la recompensa y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

|                          |                            | D3. Recompensa | V2. Satisfacción laboral |
|--------------------------|----------------------------|----------------|--------------------------|
|                          | Coeficiente de correlación | 1,000          | ,338**                   |
| D3. Recompensa           | Sig. (bilateral)           | .              | ,002                     |
| Rho de Spearman          | N                          | 80             | 80                       |
| V2. Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | ,338**         | 1,000                    |
|                          | Sig. (bilateral)           | ,002           | .                        |
|                          | N                          | 80             | 80                       |

En la tabla 23 se presentan los resultados de la prueba de Correlación de Spearman entre la recompensa y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el nivel de significancia calculado fue de .002 menor al valor teórico establecido de .05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, demostrando que existe correlación entre las variables, de esta manera el valor de la Correlación de Spearman fue de .338 lo cual indica una correlación débil, por lo tanto existe correlación positiva y débil entre la recompensa y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

#### Hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: El riesgo no se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

H<sub>i</sub>: El riesgo se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Nivel de confianza: 0.95

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 24

*Prueba de Correlación de Spearman entre el riesgo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

|                    |                                | D4. Riesgo                    | V2.<br>Satisfacción<br>laboral |
|--------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Rho de<br>Spearman | D4.<br>Riesgo                  | Coeficiente de<br>correlación | 1,000                          |
|                    |                                | Sig. (bilateral)              | . ,003                         |
|                    |                                | N                             | 80                             |
|                    | V2.<br>Satisfacción<br>laboral | Coeficiente de<br>correlación | ,332**                         |
|                    |                                | Sig. (bilateral)              | ,003                           |
|                    |                                | N                             | 80                             |

En la tabla 24 se presentan los resultados de la prueba de Correlación de Spearman entre el riesgo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el nivel de significancia calculado fue de .003 menor al valor teórico establecido de .05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, demostrando que existe correlación entre las variables, de esta manera el valor de la Correlación de Spearman fue de .332 lo cual indica una correlación

débil, por lo tanto existe correlación positiva y débil entre la riesgo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

### Hipótesis específica 5

H<sub>0</sub>: El calor no se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

H<sub>1</sub>: El calor se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Nivel de confianza: 0.95

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 25

*Prueba de Correlación de Spearman entre el calor y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

|                    |                                |                               | D5. Calor | V2.<br>Satisfacción<br>laboral |
|--------------------|--------------------------------|-------------------------------|-----------|--------------------------------|
| Rho de<br>Spearman | D5.<br>Calor                   | Coeficiente de<br>correlación | 1,000     | ,348**                         |
|                    |                                | Sig. (bilateral)              | .         | ,002                           |
|                    | V2.<br>Satisfacción<br>laboral | N                             | 80        | 80                             |
|                    |                                | Coeficiente de<br>correlación | ,348**    | 1,000                          |
|                    |                                | Sig. (bilateral)              | ,002      | .                              |
|                    |                                | N                             | 80        | 80                             |

En la tabla 25 se presentan los resultados de la prueba de Correlación de Spearman entre el calor y la satisfacción laboral según los docentes de una

universidad privada, Lima 2017, donde el nivel de significancia calculado fue de .002 menor al valor teórico establecido de .05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, demostrando que existe correlación entre las variables, de esta manera el valor de la Correlación de Spearman fue de .348 lo cual indica una correlación débil, por lo tanto existe correlación positiva y débil entre la calor y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

### Hipótesis específica 6

Ho: El apoyo no se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Hi: El apoyo se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Nivel de confianza: 0.95

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 26

*Prueba de Correlación de Spearman entre el apoyo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

|                    |                                | D6.<br>Apoyo                  | V2.<br>Satisfacción<br>laboral |
|--------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Rho de<br>Spearman | D6.<br>Apoyo                   | Coeficiente de<br>correlación | 1,000                          |
|                    |                                | Sig. (bilateral)              | ,262**                         |
|                    |                                | N                             | .<br>80                        |
|                    | V2.<br>Satisfacción<br>laboral | Coeficiente de<br>correlación | ,262**                         |
|                    |                                | Sig. (bilateral)              | 1,000                          |
|                    |                                | N                             | ,019<br>.<br>80                |

En la tabla 26 se presentan los resultados de la prueba de Correlación de Spearman entre el apoyo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el nivel de significancia calculado fue de .019 menor al valor teórico establecido de .05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, demostrando que existe correlación entre las variables, de esta manera el valor de la Correlación de Spearman fue de .262 lo cual indica una correlación débil, por lo tanto existe correlación positiva y débil entre el apoyo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

### **Hipótesis específica 7**

H<sub>0</sub>: Los estándares de desempeño no se relacionan con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

H<sub>1</sub>: Los estándares de desempeño se relacionan estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Nivel de confianza: 0.95

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 27

*Prueba de Correlación de Spearman entre los estándares de desempeño y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

|                    |                            |                               | D7.                        | V2.                     |
|--------------------|----------------------------|-------------------------------|----------------------------|-------------------------|
|                    |                            |                               | Estándares de<br>desempeño | Satisfacción<br>laboral |
| Rho de<br>Spearman | D7.                        | Coeficiente de<br>correlación | 1,000                      | ,329**                  |
|                    | Estándares de<br>desempeño | Sig. (bilateral)              | .                          | ,003                    |
|                    |                            | N                             | 80                         | 80                      |
|                    | V2.                        | Coeficiente de<br>correlación | ,329**                     | 1,000                   |
|                    | Satisfacción<br>laboral    | Sig. (bilateral)              | ,003                       | .                       |
|                    |                            | N                             | 80                         | 80                      |

En la tabla 27 se presentan los resultados de la prueba de Correlación de Spearman entre los estándares de desempeño y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el nivel de significancia calculado fue de .003 menor al valor teórico establecido de .05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, demostrando que existe correlación entre las variables, de esta manera el valor de la Correlación de Spearman fue de .329 lo cual indica una correlación débil, por lo tanto existe correlación positiva y débil entre los estándares de desempeño y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

### Hipótesis específica 8

H<sub>0</sub>: El conflicto no se relacionan con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

H<sub>i</sub>: El conflicto se relacionan estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Nivel de confianza: 0.95

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 28

*Prueba de Correlación de Spearman entre el conflicto y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

|                         |                               | D8.       | V2.                     |
|-------------------------|-------------------------------|-----------|-------------------------|
|                         |                               | Conflicto | Satisfacción<br>laboral |
| Rho de<br>Spearman      | D8.                           | 1,000     | ,346**                  |
|                         | Conflicto                     | .         | ,002                    |
|                         | N                             | 80        | 80                      |
|                         | V2.                           | ,346**    | 1,000                   |
| Satisfacción<br>laboral | Coeficiente de<br>correlación |           |                         |
|                         | Sig. (bilateral)              | ,002      | .                       |
|                         | N                             | 80        | 80                      |

En la tabla 28 se presentan los resultados de la prueba de Correlación de Spearman entre el conflicto y la satisfacción laboral según los docentes de una

universidad privada, Lima 2017, donde el nivel de significancia calculado fue de .002 menor al valor teórico establecido de .05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, demostrando que existe correlación entre las variables, de esta manera el valor de la Correlación de Spearman fue de .346 lo cual indica una correlación débil, por lo tanto existe correlación positiva y débil entre el conflicto y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

### Hipótesis específica 9

Ho: La identidad no se relacionan con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Hi: La identidad se relacionan estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

Nivel de confianza: 0.95

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 29

*Prueba de Correlación de Spearman entre la identidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017*

|                    |                                |                               | D9.<br>Identidad | V2.<br>Satisfacción<br>laboral |
|--------------------|--------------------------------|-------------------------------|------------------|--------------------------------|
| Rho de<br>Spearman | D9.<br>Identidad               | Coeficiente de<br>correlación | 1,000            | ,316**                         |
|                    |                                | Sig. (bilateral)              | .                | ,004                           |
|                    |                                | N                             | 80               | 80                             |
|                    | V2.<br>Satisfacción<br>laboral | Coeficiente de<br>correlación | ,316**           | 1,000                          |
|                    |                                | Sig. (bilateral)              | ,004             | .                              |
|                    |                                | N                             | 80               | 80                             |

En la tabla 29 se presentan los resultados de la prueba de Correlación de Spearman entre la identidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017, donde el nivel de significancia calculado fue de .004 menor al valor teórico establecido de .05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, demostrando que existe correlación entre las variables, de esta manera el valor de la Correlación de Spearman fue de .316 lo cual indica una correlación débil, por lo tanto existe correlación positiva y débil entre la identidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.

#### **4.3. Discusión de resultados**

La investigación abordó a los resultados, donde se demostró que existe correlación positiva y moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho=.503$ ,  $p= .000$ ), estos resultados armonizan con los de Pérez y Rivera (2015) porque demostró que también existió relación entre las variables ( $r=.388$ ), del mismo modo se coincide con Tinoco, Quispe y Beltrán (2014) porque también existió correlación entre el clima y la satisfacción laboral ( $Rho = .54$ ), asimismo en parte se coincide con Luna (2015) porque demostró que existió relación entre la satisfacción laboral y compromiso organizacional, del mismo modo se armoniza con Pérez y Rivera (2015) porque también demostró la existencia de la relación entre las variables, del mismo modo Quispe (2017) abordó que en la universidad estudiada también existió relación, sin embargo debemos de destacar que el nivel fue superior ( $Rho = .728$ ).

Asimismo, los resultados de la investigación armonizan con estudios a nivel internacional como los de Pecino, Mañas, Díaz, López y Llopis (2015) porque también demostró la existencia de la correlación bivariada entre el clima y la satisfacción ( $Rho=.693$ ), sin embargo, se coincide en parte con Sandoval, Magaña, Surdez (2013) ya que demostraron la predominancia del nivel bajo del clima organizacional, sin embargo en el presente estudio predominó el nivel regular (72.5%) seguido por el nivel bueno (27.5%), por otra parte, se coincide parcialmente con Fuentes (2015) porque demostró la relación entre el rendimiento académico y la satisfacción laboral, finalmente también se coincide con Zans (2017) porque el clima incide en el desempeño laboral.

Del mismo modo se demostró que la estructura se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho=.403$ ,  $p=.000$ ), la responsabilidad se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho=.426$ ,  $p=.000$ ), la recompensa se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho=.338$ ,  $p=.002$ ), el riesgo se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho=.332$ ,  $p=.003$ ), el calor se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho=.348$ ,  $p=.002$ ), el apoyo se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho=.262$ ,  $p=.019$ ), los estándares de desempeño se relacionan estadísticamente

significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho=.329$ ,  $p= .003$ ), el conflicto se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho=.346$ ,  $p= .002$ ), la identidad se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 ( $Rho=.316$ ,  $p= .004$ ).

En este sentido, el trabajo aporta con datos reales sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una universidad privada, por ende a partir de los resultados la organización puede diseñar planes para mejorar dicha situación, y que desde luego se refleje en un mejor desempeño laboral y estudiantes más satisfechos.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- Primera : El clima organizacional se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 (Rho = .503, p=.000).
- Segunda : La estructura se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 (Rho = .403, p=.000).
- Tercera : La responsabilidad se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 (Rho = .426, p=.000).
- Cuarta : La recompensa se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 (Rho = .338, p=.002).
- Quinta : El riesgo se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 (Rho = .332, p=.003).
- Sexta : El calor se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 (Rho = .348, p=.002).
- Séptima : El apoyo se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 (Rho = .262, p=.019).
- Octava : Los estándares de desempeño se relacionan estadísticamente significativa con la satisfacción laboral

según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 (Rho = .329, p=.003).

Novena : El conflicto se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 (Rho = .346, p=.002).

Décima : La identidad se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017 (Rho = .316, p=.004).

**Recomendaciones**

- Primera : La Gerencia general debe de diseñar planes de intervención para mejorar el clima organizacional, además de mejorar las condiciones laborales (sueldos, infraestructura, laboratorios, biblioteca, etc) para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores.
- Segunda : El área de recursos humanos debe de categorizar a los docentes según lo establecido en la Ley Universitaria, además de realizar programas de ascenso en la categoría docente, con ello motivar a mejorar su desempeño laboral.
- Tercera : Las direcciones de escuela deben de evaluar de forma justa a los docentes, de tal forma que así motive a mejorar su desempeño.
- Cuarta : El área de recursos humanos debe implementar planes de recompensa y reconocimiento a la labor docente que se realiza en la universidad.
- Quinta : El área de recursos humanos debe implementar planes para reducir el riesgo en el trabajo, así como la fuga de talentos.
- Sexta : El área de recursos humanos debe de diseñar planes para que se implementen políticas para mejorar las relaciones humanas.
- Séptima : El área de recursos humanos debe de diseñar planes para apoyar a los docentes en créditos, programas para estudiar y otros que se requieran para la labor.

- Octava : Las Direcciones de escuela y el área de recursos humanos deben de diseñar y compartir los nuevos estándares de desempeño docente, el mismo que debe tener como pilar fundamental el manejo de la tecnología.
- Novena : Las Direcciones de escuela y el área de recursos humanos deben de diseñar e implementar planes para reducir los conflictos laborales que se pudieran presentar.
- Décima : Las Direcciones de escuela y el área de recursos humanos deben de diseñar planes para que los docentes se identifiquen con la institución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrajan, M., Contreras, J., y Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 105-118.
- Acosta, B., y Venegas, C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: Un estudio exploratorio. *Revista IIPSI*, 163-172.
- Anderson, D., Sweeney, D., y Williams, T. (2008). *Estadística para administración y economía*. México: Cengage Learning.
- Bastardo, N. (2014). Satisfacción laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional Experimental de Guayana, Venezuela. *Strategos*, 5-18.
- Bejarano, F. (2014). *Clima organizacional y satisfacción laboral de docentes en los Institutos Tecnológicos Públicos de Lima Provincias 2014*. (Tesis de maestría). Lima: UCV.
- Beltrán, E., y Palomino, M. (2014). *Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una institución educativa a partir de la gestión del clima laboral*. (Tesis de maestría). Lima: UP.
- Berthoud, L., y López, A. (2013). *Clima y cultura, componentes de la calidad educativa*. Mar del Plata, Argentina: Universidad FASTA Ediciones.
- Brunet, L. (1987 (reimp. 2014)). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México D.F.: Trillas, S.A.
- Cárdenas, G. (2004). *Diccionario de Ciencias Económico - Administrativas*. México: Universidad de Guadalajara.

- Chiang, M., Salazar, C., y Nuñez, A. (2007). *Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1*. Bio Bio: Universidad del Bio Bio.
- Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Ensayo*, 228-247.
- Davis, K. y. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Dorta, C., y González, I. (2003). *La motivación en el nivel obrero-gerencial de la fábrica tropicana según la teoría de las expectativas (porter-Lawler)*. (Tesis de grado). Caracas: Universidad Católica andrés Bello.
- Espinar, F. (2002). *COPER: Un modelo peruano para liderar el cambio organizacional* (Vol. Tomo I). Lima: Fondo Editorial Alas Peruanas.
- Fuentes, J. (s.f.). *Incidencia de la satisfacción laboral docente y el ambiente de aula en el rendimiento académico de los estudiantes universitarios*. Chile: Universidad Autónoma de Chile.
- González, A. (2004). *Evaluación del clima escolar como factor de calidad*. Madrid: La Muralla.
- Gonzales Rico, P. (2015). Dehesa. Recuperado el 20 de julio de 2015, de Repositorio institucional Universidad de Extremadura: <http://dehesa.unex.es/handle/10662/2860>
- González, X. (2015). *Investigaciones sobre calidad, organización y satisfacción laboral en la universidad pública española*. España: Universidad Euskal Herriko del País Vasco Unibertsitatea.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción laboral*. Cuyo: Universidad Nacional de Cuyo.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.

- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista M. (2010). *Metodología de la investigación 5ta Edición*. México: McGRAW-HILL.
- Jajk, A., y Tena, J. (2010). Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado. *Diálogos Educativos*, 119-130.
- León, B. (2011). *Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas - Región Callao*. (Tesis de maestría). Lima: USIL.
- López-Roldán, P., y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación cualitativa*. España: UAB.
- Luna, M. (2015). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional del personal docente de una universidad privada de Lima*. (Tesis de maestría). Lima: UIGV.
- Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, 79-86.
- Martínez, H., y Ávila, E. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Cengage Learning.
- Matute, G., Becerra, M., y Muñoz, R. (2008). *Clima organizacional en las empresas mineras: el caso Orcopampa*. Lima: Cordillera S.A.C.
- Palací, F. (2005). *Psicología de la organización*. Madrid: Pearson Educación.
- Patlán, J., y Flores, R. (Setiembre de 2013). Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): Un Estudio Epírico con Profesionales de la Salud. *Ciencia y Trabajo*, 131-139.
- Pecino, V., Mañas, M., Díaz, P., López, J., y Llopis, J. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de Psicología*, 658-666.

- Pérez, N., y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013*. (Tesis de maestría). Perú: UNAP.
- Pintado, E. (2014). *Comportamiento organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano*. (Cuarta edición ed.). Lima: Edgar Alan Pintado Pasapera.
- Quispe, M. (2017). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del docente de la Universidad Privada José Carlos Mariátegui, 2016*. (Tesis de Maestría). Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional. Teoría y práctica*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. P., y Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educacion.
- Robbins, S., Decenzo, D., y Coulter, M. (2013). *Fundamentos de administración*. México: Pearson Education.
- Salgado, F. (2008). *La gestión del clima organizacional por parte de los equipos directivos de los centros educativos su incidencia en las dinámicas sociales institucionales*. España: Universidad de Sevilla.
- Sánchez, J. (2005). *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades*. (Tesis de maestría). Lima: UNMSM.
- Schermerhorn, J. (2013). *Administración*. México: Limusa.
- Solano, M. (2018). *Diccionario de términos y conceptos de la Administración electrónica*. España: Solanogadea.

- Tinoco, O., Quispe, C., y Beltrán, V. (2014). Cultura organizacional y satisfacción laboral en la facultad de Ingeniería industrial en el marco de la acreditación. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 56-66.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional*. México: El Manual Moderno.
- Villacrez, M. (2017). *Percepción del clima laboral y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. julio – setiembre 2015*. (Tesis de maestría). Chachapoyas: UCV.
- Wayne, D. (2002). *Bioestadística*. D.F.: OLM.
- Werther, W., y Davis, J. (2003). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Zans, A. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN - Managua en el periodo 2016*. (Tesis de maestría). Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

### Matriz de Consistencia Lógica y de Operacionalización

| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPOTESIS   | Variable 1: Clima organizacional |   |          |  | METODOLOGÍA  |
|--|--|---|----------------------------------|---|----------|--|--|
|  |  |   | Dimensión                        | Indicador                                     | Item     | Escala   |  |
| Problema General   | Objetivo General   | Hipótesis General   |                                  |   |          |  | Tipo y Diseño de   |
| ¿Cómo el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017? | Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017. | El clima organizacional se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017. | Estructura                       | Reglas<br>Procedimientos                      | 1 al 10  | Escala ordinal: Likert                               | Investigación<br>Enfoque de Investigación: Cuantitativo<br>Tipo: Descriptivo<br>Diseño de Investigación: Descriptivo<br>correlacion al |
|  |  |   | Responsabilidad                  | Compromiso<br>Lealtad<br>Flexibilidad         | 11 al 17 |  |  |
|  |  |   | Recompensa                       | Reconocimiento<br>Promoción                   | 18 al 23 |  |  |
|  |  |   | Riesgo                           | Toma de decisiones<br>Tareas                  | 24 al 28 |  |  |
| <u>Problemas Específicas</u>   | <u>Objetivos Específicos</u>   | <u>Hipótesis Específicas</u>  | Calor                            | Actitud de los docentes<br>Relaciones humanas | 29 al 33 | Población y Muestra<br>Población: 132<br>Muestra: 80 |  |
| ¿Cómo la estructura se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?           | Determinar la relación entre la estructura y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.           | La estructura se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.           | Apoyo                            | Rendimiento<br>Ayuda mutua                    | 34 al 38 |  |  |
|  |  |   | Estándares de desempeño          | Confianza<br>Factor humano                    | 39 al 44 |  |  |
|  |  |   |                                  |   |          |  |  |

|   |   |  |   |   |  |                    |   |
|---|---|--|---|---|--|--------------------|---|
| ¿Cómo la responsabilidad se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017? | Determinar la relación entre la responsabilidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017. | La responsabilidad se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017. | Conflicto   | Grado tolerancia Efectividad en la integración  | 45 al 49   |                    | Técnicas e Instrumentos de recolección de datos<br><br>Técnica de recolección de datos:<br>Encuesta<br><br>Instrumento de recolección de datos:<br>Cuestionario<br><br>El análisis e interpretación de los resultados<br><br>Frecuencias<br>Correlación de Spearman |
|   |   |  | Identidad   | Lealtad y grado de identificación   | 50 al 53   |                    |   |
|   |   |  | Variable 2: Satisfacción laboral  |   |  |                    |   |
| ¿Cómo la recompensa se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?      | Determinar la relación entre la recompensa y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.      | La recompensa se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.      | Dimensión   | Indicador   | Item   | Escala             | Instrumento de recolección de datos:<br>Cuestionario<br><br>El análisis e interpretación de los resultados<br><br>Frecuencias<br>Correlación de Spearman  |
|   |   |  | Compatibilidad entre la personalidad y el puesto                                  | Conocimientos<br>Capacidad<br>Comunicación e información interna                          | 1 al 8   | Escala:<br>Ordinal |   |
|   |   |  | Reto del trabajo  | Cumplimiento de metas<br>Organización del trabajo   | 9 al 13  |                    |   |
| ¿Cómo el riesgo se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?          | Determinar la relación entre el riesgo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.          | El riesgo se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.          | Condiciones de trabajo  | Lugar de trabajo<br>Medios<br>Procesos administrativos                                    | 14 al 20   |                    | Frecuencias<br>Correlación de Spearman  |
|   |   |  | ¿Cómo el calor se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una | Determinar la relación entre el calor y la satisfacción laboral según los docentes de una | El calor se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una |                    |   |

|  |  |   |                                     |  |          |  |  |
|--|--|---|-------------------------------------|--|----------|--|--|
| universidad privada, Lima 2017?  | universidad privada, Lima 2017.  | universidad privada, Lima 2017.   |                                     |  |          |  |  |
| ¿Cómo el apoyo se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?                    | Determinar la relación entre el apoyo y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.                    | El apoyo se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.                    | Apoyo a colegas                     | Relaciones de trabajo<br>Relación con los directivos         | 21 al 26 |  |  |
|  |  |   | Sistema de recompensas y beneficios | Progreso profesional y remuneración<br>Promoción y servicios | 27 al 33 |  |  |
| ¿Cómo los estándares de desempeño se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017? | Determinar la relación entre los estándares de desempeño y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017. | Los estándares de desempeño se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017. |                                     |  |          |  |  |
| ¿Cómo el conflicto se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017?                | Determinar la relación entre el conflicto y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.                | El conflicto se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017.                |                                     |  |          |  |  |

|   |   |  |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|--|--|
| ¿Cómo la identidad se relaciona con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017? | Determinar la relación entre la identidad y la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017. | La identidad se relaciona estadísticamente significativa con la satisfacción laboral según los docentes de una universidad privada, Lima 2017. |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|--|--|

## Anexo 2: Instrumento 1

# Cuestionario de Clima organizacional

Estimado docente, líneas abajo encontrará afirmaciones, las mismas que solicitamos responder según su percepción, no existe respuesta buena ni mala.

Agradezco su colaboración.

| Items  | Totalmente en desacuerdo | Desacuerdo | Indeciso | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|--|--------------------------|------------|----------|------------|----------------|
| 1. En la universidad los colaboradores tienen definido sus tareas  |                          |            |          |            |                |
| 2. En la universidad los procesos siguen una secuencia lógica  |                          |            |          |            |                |
| 3. En la universidad se tiene claro quién es la autoridad y toma las decisiones  |                          |            |          |            |                |
| 4. En la universidad se conoce claramente las políticas de la universidad  |                          |            |          |            |                |
| 5. En la universidad se conoce claramente la estructura organizacional de la facultad                                      |                          |            |          |            |                |
| 6. En la universidad no existe muchos papeles para hacer las cosas   |                          |            |          |            |                |
| 7. En la universidad el exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas  |                          |            |          |            |                |
| 8. En la universidad el desempeño del docente se ve afectada por falta de organización y planificación                     |                          |            |          |            |                |
| 9. Los directivos de la facultad no tienen claro a quién reportar  |                          |            |          |            |                |
| 10. Los directivos de la facultad muestran interés por las normas, métodos y los procedimientos estén claros y se cumplan  |                          |            |          |            |                |
| 11. Las tareas encomendadas en la facultad son verificadas dos veces   |                          |            |          |            |                |
| 12. A los directivos de la facultad les gusta que se realice bien el trabajo sin tener la necesidad de verificar con ellos |                          |            |          |            |                |

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| 13. Los directivos de la facultad trazan los planes generales de lo que debe hacer, de lo demás cada docente es responsable del trabajo realizado |  |  |  |  |  |
| 14. Usted en la universidad toma la iniciativa y trata de hacer las cosas por sí mismo  |  |  |  |  |  |
| 15. La filosofía en la facultad es que cada uno debe de resolver los problemas por si mismos  |  |  |  |  |  |
| 16. En la universidad cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas   |  |  |  |  |  |
| 17. Las personas en la facultad no toman responsabilidades  |  |  |  |  |  |
| 18. En la universidad existe un buen sistema de promoción y ayuda a que el mejor ascienda   |  |  |  |  |  |
| 19. En la universidad las recompensas e incentivos que se reciben es mayor a las amenazas y críticas  |  |  |  |  |  |
| 20. En la universidad se recompensa a los docentes según su desempeño   |  |  |  |  |  |
| 21. En la universidad existe mucha crítica  |  |  |  |  |  |
| 22. En la universidad cuando comenten un error lo sancionan   |  |  |  |  |  |
| 23. La filosofía en la universidad es que se progresa lentamente pero de forma adecuada   |  |  |  |  |  |
| 24. En la universidad usted ha tomado riesgos en los momentos oportunos   |  |  |  |  |  |
| 25. En la universidad se toman riesgos grandes ocasionalmente para ser competentes  |  |  |  |  |  |
| 26. Las decisiones en la facultad se toman con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad   |  |  |  |  |  |
| 27. En la facultad los docentes se arriesgan por una buena idea   |  |  |  |  |  |
| 28. La atmósfera de trabajo en la facultad es amistosa  |  |  |  |  |  |
| 29. El clima de la facultad es sin tensiones  |  |  |  |  |  |
| 30. En la facultad es bastante difícil llegar a conocer a todos los docentes  |  |  |  |  |  |
| 31. En la facultad los docentes son reservados y fríos entre sí   |  |  |  |  |  |
| 32. Las relaciones humanas en la facultad son agradables  |  |  |  |  |  |

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| 33. En la facultad el rendimiento que se exige a los docentes es alto   |  |  |  |  |  |
| 34. Los directivos de la universidad piensan que todo trabajo se puede mejorar                                |  |  |  |  |  |
| 35. En la universidad las autoridades presionan para mejorar su rendimiento personal y grupal                 |  |  |  |  |  |
| 36. En la universidad los directivos piensan que se las personas están contentas las clases serán productivas |  |  |  |  |  |
| 37. En la facultad es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño                  |  |  |  |  |  |
| 38. Se siente orgulloso de su desempeño   |  |  |  |  |  |
| 39. Si usted comete un error, las cosas le van mal con los directivos   |  |  |  |  |  |
| 40. En la universidad los directivos hablan de sus aspiraciones   |  |  |  |  |  |
| 41. Los docentes no confían uno del otro  |  |  |  |  |  |
| 42. Los directivos y compañeros lo ayudan cuando tiene una labor difícil                                      |  |  |  |  |  |
| 43. Los directivos de la universidad enfatizan en el factor humano  |  |  |  |  |  |
| 44. Los directivos ante un problema asumen una actitud favorable para la solución                             |  |  |  |  |  |
| 45. Los directivos buscan estimular las discusiones abiertas entre su personal                                |  |  |  |  |  |
| 46. Los docentes pueden decir lo que piensan aunque no estén de acuerdo con los directivos                    |  |  |  |  |  |
| 47. En la facultad se toman decisiones de la manera más fácil y rápida posible                                |  |  |  |  |  |
| 48. Los docentes se sienten orgullosos de pertenecer a la universidad   |  |  |  |  |  |
| 49. Los docentes sienten que pertenecen a un equipo que funciona bien   |  |  |  |  |  |
| 50. Siente que no hay lealtad de parte de los docentes a los directivos                                       |  |  |  |  |  |
| 51. En la universidad cada cual se preocupa por sus propios intereses   |  |  |  |  |  |

Gracias

**Anexo 3: Instrumento 2****Cuestionario de Satisfacción laboral**

Estimado docente, líneas abajo encontrará afirmaciones, las mismas que solicitamos responder según su percepción, no existe respuesta buena ni mala.

Agradezco su colaboración.

| Nro | Items   | Totalmente<br>de acuerdo | Desacuerdo | Indeciso | De acuerdo | Muy de |
|-----|---|--------------------------|------------|----------|------------|--------|
| 1.  | Sus conocimientos son valorados en la universidad.  |                          |            |          |            |        |
| 2.  | Sus habilidades son valoradas en la universidad   |                          |            |          |            |        |
| 3.  | Su experiencia laboral aporta a la gestión de la universidad  |                          |            |          |            |        |
| 4.  | En su desempeño laboral utiliza los medios tecnológicos   |                          |            |          |            |        |
| 5.  | Está usted satisfecho con la información que recibe para desarrollar su trabajo                                 |                          |            |          |            |        |
| 6.  | Está usted satisfecho con la confidencialidad que existe entre empleados para el manejo de comunicación interna |                          |            |          |            |        |
| 7.  | Está usted satisfecho con la comunicación que existe entre compañeros   |                          |            |          |            |        |
| 8.  | Está usted satisfecho con el nivel de comunicación de la universidad entre directivos y docentes.               |                          |            |          |            |        |
| 9.  | Estoy satisfecho con los retos y metas a cumplir cada día   |                          |            |          |            |        |
| 10. | Estoy de acuerdo con el plan de metas que establece la universidad  |                          |            |          |            |        |
| 11. | La labor académica representa retos permanentes e importantes   |                          |            |          |            |        |
| 12. | Estoy satisfecho con la organización de la universidad  |                          |            |          |            |        |
| 13. | Estoy satisfecho con las recompensas que brinda la universidad  |                          |            |          |            |        |
| 14. | Usted está satisfecho con el espacio donde trabaja  |                          |            |          |            |        |
| 15. | Usted está satisfecho con las condiciones de su lugar de trabajo<br>(ventilación, temperatura ...)              |                          |            |          |            |        |
| 16. | Usted está satisfecho con los medios materiales disponibles para desarrollar su trabajo                         |                          |            |          |            |        |

|     |  |  |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 17. | ¿Está usted satisfecho con su trayectoria dentro de la universidad hasta el día de hoy?                  |  |  |  |  |  |
| 18. | Está satisfecho con el proceso de contratación docente establecido en la universidad                     |  |  |  |  |  |
| 19. | Está satisfecho con el proceso de la racionalización académica   |  |  |  |  |  |
| 20. | Está satisfecho con el desarrollo de las sesiones de aprendizaje   |  |  |  |  |  |
| 21. | Esta usted satisfecho con el trabajo en equipo en la universidad   |  |  |  |  |  |
| 22. | Está usted satisfecho con el entorno de amigos entre sus compañeros de trabajo                           |  |  |  |  |  |
| 23. | Está usted satisfecho con el grado de cooperación entre compañeros                                       |  |  |  |  |  |
| 24. | Está usted satisfecho con el trato de los directivos   |  |  |  |  |  |
| 25. | Está usted satisfecho con la comunicación que establece con los directivos                               |  |  |  |  |  |
| 26. | Está usted satisfecho con la colaboración y apoyo de los directivos en las actividades extracurriculares |  |  |  |  |  |
| 27. | Esta usted satisfecho con la remuneración que recibe   |  |  |  |  |  |
| 28. | Está usted satisfecho con el tipo de trabajo que hace  |  |  |  |  |  |
| 29. | La universidad realiza pagos extras por la labor desempeñada   |  |  |  |  |  |
| 30. | La universidad realiza el pago de haberes oportunamente  |  |  |  |  |  |
| 31. | Los descuentos que aplican a la remuneración es acorde a lo establecido por ley                          |  |  |  |  |  |
| 32. | Está satisfecho con el sistema de promociones y ascenso  |  |  |  |  |  |
| 33. | Está satisfecho con los servicios (odontología, laboratorio, etc) que brinda la universidad              |  |  |  |  |  |

#### Anexo 4: Base de datos del clima organizacional

| Nro | c1 | c2 | c3 | c4 | c5 | c6 | c7 | c8 | c9 | c10 | c11 | c12 | c13 | c14 | c15 | c16 | c17 | c18 | c19 | c20 | c21 | c22 | c23 | c24 | c25 | c26 | c27 | c28 | c29 | c30 | c31 | c32 |   |
|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| 1   | 5  | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |   |
| 2   | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 3  | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 3   | 5   | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   |   |
| 3   | 4  | 3  | 5  | 5  | 3  | 3  | 5  | 5  | 4  | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   |   |
| 4   | 5  | 3  | 3  | 5  | 4  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 5   | 4   | 3   | 5   | 5   | 3   | 4   | 5   | 4   |   |
| 5   | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 5   | 5   |   |
| 6   | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 4  | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 3   |   |
| 7   | 5  | 3  | 5  | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 3   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5 |
| 8   | 5  | 5  | 5  | 3  | 3  | 5  | 3  | 5  | 4  | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   |   |
| 9   | 3  | 5  | 3  | 5  | 4  | 5  | 3  | 3  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 3   | 5   | 5   | 3   |   |
| 10  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 4   | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   |   |
| 11  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 3   | 5   | 5   | 3   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   |   |
| 12  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 3  | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 3   | 3   | 5   | 5   |   |
| 13  | 3  | 5  | 3  | 3  | 5  | 5  | 3  | 3  | 3  | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   |   |
| 14  | 5  | 4  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 3  | 4  | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   |   |
| 15  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 3   | 5   | 5   |   |
| 16  | 5  | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 4   | 3   | 5   |   |
| 17  | 5  | 5  | 3  | 3  | 4  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 3   |   |
| 18  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   |   |
| 19  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 3   |   |
| 20  | 3  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 3  | 5  | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 4   | 3   | 3   | 5   | 5   | 3   | 5   |   |
| 21  | 3  | 4  | 5  | 4  | 3  | 5  | 5  | 4  | 3  | 4   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 3   | 3   | 3   | 5   | 3   |   |
| 22  | 5  | 5  | 1  | 5  | 4  | 5  | 3  | 5  | 5  | 4   | 4   | 1   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 1   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 3   | 1   | 5   | 1   | 5   | 1   | 3   | 5   |   |
| 23  | 2  | 4  | 1  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 1  | 1   | 4   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 5   | 1   | 4   | 5   | 1   | 3   | 2   | 4   | 1   | 5   | 4   | 1   | 2   | 4   | 3   |   |
| 24  | 4  | 2  | 4  | 5  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 5   | 3   | 3   | 2   | 4   | 3   | 3   | 5   | 2   | 5   | 1   | 2   | 3   | 3   | 4   | 2   | 5   | 4   | 5   | 2   | 5   | 3   | 1   |   |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 25 | 5 | 1 | 5 | 4 | 1 | 5 | 1 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 5 | 2 | 4 | 1 | 5 | 2 | 1 |
| 26 | 5 | 2 | 4 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 5 | 5 | 2 | 5 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 |   |
| 28 | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 |
| 29 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| 30 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 1 | 2 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 31 | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 5 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 4 |
| 32 | 2 | 2 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 4 | 2 | 1 | 4 | 1 | 5 | 2 | 2 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 33 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 5 | 2 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 1 | 5 | 5 |
| 34 | 5 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 1 | 3 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 |
| 35 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 |
| 36 | 1 | 5 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 5 | 3 | 4 | 2 |
| 37 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 2 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 |
| 38 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 5 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 5 | 3 | 1 |
| 39 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 1 | 3 |
| 40 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 41 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 1 | 3 | 5 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 |
| 42 | 5 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 43 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 5 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 2 | 5 | 2 |
| 44 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 1 | 2 | 5 | 2 |
| 45 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 |
| 46 | 1 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 1 | 5 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 |
| 47 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 5 | 1 | 3 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 4 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 |
| 48 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 5 | 1 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 5 | 4 |
| 49 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 2 | 4 | 1 | 5 | 1 | 5 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 |
| 50 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 3 | 1 | 3 | 5 | 2 | 2 | 1 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 |
| 51 | 2 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | 5 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 |
| 52 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 5 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 53 | 1 | 3 | 3 | 1 | 5 | 2 | 2 | 1 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 54 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 | 3 | 5 | 1 | 4 | 2 | 5 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 3 | 1 |
| 55 | 1 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 2 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 3 | 2 | 5 | 2 |
| 56 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 3 | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 |
| 57 | 3 | 5 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 1 | 4 | 3 | 2 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 1 |
| 58 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 5 | 1 |
| 59 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 1 | 3 | 5 |
| 60 | 3 | 5 | 5 | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 1 |
| 61 | 5 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 |
| 62 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 5 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 |
| 63 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 1 | 3 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 3 | 2 | 1 | 4 |
| 64 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 2 |
| 65 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 2 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 |
| 66 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 5 |
| 67 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 | 3 | 1 | 2 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 68 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 69 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 5 | 3 | 2 | 1 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 2 |
| 70 | 2 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 1 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 1 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 |
| 71 | 4 | 3 | 1 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 1 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 |
| 72 | 5 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 3 | 4 | 5 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 4 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 73 | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 1 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 |
| 74 | 3 | 1 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 75 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 4 |
| 76 | 1 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 5 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| 77 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 3 | 5 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 |
| 78 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 5 | 1 | 4 | 1 | 4 | 3 | 5 |
| 79 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 4 | 2 | 5 | 2 | 1 | 5 | 4 |
| 80 | 4 | 5 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 3 | 1 | 4 | 4 | 1 | 1 | 3 | 5 | 2 |

| Nro | c33 | c34 | c35 | c36 | c37 | c38 | c39 | c40 | c41 | c42 | c43 | c44 | c45 | c46 | c47 | c48 | c49 | c50 | c51 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1   | 5   | 5   | 3   | 4   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 2   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   |
| 3   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 4   | 5   | 5   | 5   | 3   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 3   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 3   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 3   | 5   | 5   | 4   |
| 7   | 4   | 5   | 5   | 4   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 8   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 3   |
| 9   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   | 3   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   |
| 10  | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   |
| 11  | 3   | 3   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 5   | 5   |
| 12  | 4   | 4   | 5   | 5   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 5   | 5   | 3   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   |
| 13  | 3   | 5   | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 3   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 14  | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 4   | 5   | 5   |
| 15  | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   |
| 16  | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 3   |
| 17  | 5   | 4   | 4   | 4   | 3   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   |
| 18  | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   |
| 19  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 3   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   |
| 20  | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 3   | 5   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   |
| 21  | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 5   |
| 22  | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 4   | 4   | 1   | 4   | 4   | 3   | 5   | 1   | 1   | 3   | 4   | 3   | 3   |
| 23  | 1   | 1   | 5   | 2   | 3   | 4   | 2   | 1   | 4   | 2   | 2   | 4   | 4   | 1   | 5   | 5   | 3   | 3   | 2   |
| 24  | 2   | 5   | 2   | 5   | 5   | 2   | 1   | 3   | 5   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 5   | 1   | 5   | 5   |
| 25  | 4   | 1   | 3   | 2   | 5   | 2   | 2   | 4   | 1   | 3   | 5   | 1   | 1   | 1   | 5   | 2   | 5   | 5   | 5   |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 26 | 1 | 2 | 3 | 1 | 4 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 |
| 27 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 |
| 28 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 5 | 3 | 1 |
| 29 | 5 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| 30 | 4 | 2 | 5 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 31 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 1 | 4 | 5 |
| 32 | 3 | 5 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 |
| 33 | 1 | 5 | 4 | 4 | 4 | 1 | 5 | 1 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 |
| 34 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 4 | 2 |
| 35 | 2 | 4 | 5 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 |
| 36 | 2 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 |
| 37 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| 38 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 1 | 1 | 2 | 5 | 4 | 1 | 3 | 1 | 1 |
| 39 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 |
| 40 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 |
| 41 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 1 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 |
| 42 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 |
| 43 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 1 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 2 |
| 44 | 2 | 4 | 3 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 1 | 2 | 1 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 |
| 45 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 1 | 2 | 5 | 2 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 |
| 46 | 2 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 4 |
| 47 | 2 | 5 | 2 | 5 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 5 | 5 |
| 48 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 | 2 | 1 | 2 | 5 | 2 | 5 | 3 | 3 |
| 49 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 3 | 1 | 2 | 5 | 5 | 1 | 3 | 1 |
| 50 | 4 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 |
| 51 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 1 | 5 | 1 | 3 | 1 | 4 | 5 |
| 52 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 5 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 5 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 |
| 53 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 1 | 1 | 4 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 54 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 2 | 5 |
| 55 | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| 56 | 2 | 2 | 5 | 2 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 5 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 57 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 58 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 2 | 3 |
| 59 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 1 | 1 | 5 | 2 |
| 60 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 |
| 61 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 5 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 |
| 62 | 5 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 |
| 63 | 1 | 5 | 1 | 2 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 5 | 2 | 4 | 5 |
| 64 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 |
| 65 | 5 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 66 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 5 | 2 |
| 67 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 68 | 2 | 4 | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| 69 | 5 | 3 | 5 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 70 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 71 | 3 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 5 |
| 72 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 73 | 5 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 4 | 2 |
| 74 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 |
| 75 | 2 | 1 | 1 | 2 | 5 | 3 | 5 | 1 | 1 | 5 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 1 |
| 76 | 4 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 |
| 77 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 |
| 78 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 79 | 3 | 3 | 1 | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 5 | 1 |
| 80 | 1 | 1 | 3 | 4 | 1 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 2 |

### Anexo 5: Base de datos de la satisfacción laboral

| Nro | s1 | s2 | s3 | s4 | s5 | s6 | s7 | s8 | s9 | s10 | s11 | s12 | s13 | s14 | s15 | s16 | s17 | s18 | s19 | s20 | s21 | s22 | s23 | s24 | s25 | s26 | s27 | s28 | s29 | s30 | s31 | s32 | s33 |
|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1   | 5  | 3  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 3  | 3  | 5   | 5   | 4   | 5   | 3   | 3   | 2   | 2   | 4   | 5   | 5   | 2   | 2   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 5   | 4   | 2   |
| 2   | 3  | 5  | 5  | 3  | 4  | 5  | 3  | 5  | 3  | 2   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 3   | 3   | 5   | 2   | 5   | 2   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   |
| 3   | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 3  | 3  | 2   | 5   | 2   | 2   | 4   | 5   | 5   | 2   | 2   | 3   | 5   | 5   | 2   | 5   | 5   | 4   | 2   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   |
| 4   | 3  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 5   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5   | 2   | 2   | 5   | 4   | 5   | 3   | 2   |
| 5   | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5   | 2   | 4   | 4   | 5   | 5   | 2   | 3   | 5   | 2   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 3   | 3   |
| 6   | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 3  | 5  | 4   | 3   | 3   | 4   | 5   | 5   | 3   | 5   | 2   | 2   | 4   | 5   | 3   | 5   | 3   | 4   | 4   | 5   | 5   | 2   | 2   | 4   | 4   | 5   |
| 7   | 5  | 4  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5   | 5   | 3   | 4   | 2   | 4   | 5   | 4   | 3   | 4   | 3   | 5   | 5   | 4   | 3   | 5   | 2   | 4   | 2   | 2   | 3   | 4   | 4   | 4   |
| 8   | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 5  | 5  | 2   | 3   | 4   | 5   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 2   | 4   | 3   | 2   | 4   | 5   | 2   | 5   | 2   | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   |
| 9   | 4  | 5  | 3  | 3  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 2   | 3   | 5   | 2   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 3   | 4   | 2   | 3   | 5   | 5   | 3   | 3   | 4   |
| 10  | 3  | 5  | 4  | 5  | 4  | 3  | 3  | 5  | 5  | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 5   | 4   | 3   | 4   | 2   | 3   | 5   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 5   | 4   |
| 11  | 5  | 3  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5   | 3   | 2   | 3   | 5   | 5   | 3   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 5   | 4   | 2   |
| 12  | 4  | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5   | 2   | 2   | 5   | 5   | 5   | 4   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 3   | 2   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   |
| 13  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 3  | 5  | 5  | 3  | 3   | 4   | 2   | 3   | 5   | 4   | 2   | 4   | 2   | 3   | 3   | 5   | 3   | 5   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 3   | 4   | 5   | 3   |
| 14  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5   | 4   | 4   | 4   | 3   | 2   | 4   | 5   | 2   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 2   | 4   | 4   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 2   | 3   |
| 15  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 2   | 5   | 5   | 2   | 3   | 2   | 3   | 4   | 5   | 5   | 4   | 2   | 3   | 4   | 5   |
| 16  | 4  | 5  | 5  | 3  | 3  | 5  | 4  | 4  | 5  | 2   | 5   | 4   | 3   | 5   | 2   | 5   | 2   | 3   | 2   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 3   | 2   | 3   |
| 17  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 3  | 4  | 3   | 3   | 2   | 4   | 5   | 3   | 3   | 4   | 4   | 5   | 4   | 2   | 2   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   | 2   | 2   | 4   | 5   | 5   | 4   |
| 18  | 5  | 3  | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 4  | 3  | 3   | 2   | 4   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 2   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 2   | 4   | 5   | 4   |
| 19  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 5   | 2   | 4   | 2   | 5   | 3   | 5   | 3   |
| 20  | 3  | 3  | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 4   | 2   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 5   |
| 21  | 1  | 5  | 3  | 3  | 5  | 5  | 4  | 1  | 5  | 3   | 3   | 1   | 4   | 4   | 2   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   | 1   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 1   | 2   | 1   | 4   | 4   | 4   | 1   |
| 22  | 3  | 5  | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 5  | 1  | 5   | 1   | 5   | 3   | 1   | 2   | 5   | 4   | 1   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 1   | 5   | 4   | 2   | 4   | 5   | 2   | 1   |
| 23  | 4  | 2  | 1  | 1  | 4  | 4  | 3  | 2  | 1  | 5   | 3   | 1   | 1   | 4   | 2   | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 5   | 3   | 1   | 3   | 5   | 4   | 1   | 5   | 1   | 4   | 5   | 3   | 1   |
| 24  | 3  | 5  | 2  | 5  | 5  | 1  | 5  | 4  | 1  | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 2   | 4   | 1   | 4   | 4   | 1   | 3   | 3   | 1   | 5   | 1   | 1   | 4   | 5   | 1   | 1   | 5   | 3   | 1   |
| 25  | 4  | 5  | 4  | 2  | 3  | 4  | 3  | 1  | 2  | 1   | 5   | 1   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 1   | 1   | 3   | 5   | 1   | 5   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 2   | 3   | 4   |

26 3 5 4 3 3 5 2 3 2 2 3 5 4 1 2 3 4 2 5 1 3 3 3 3 2 3 4 3 1 4 1 5 5  
 27 3 4 4 1 1 4 1 5 5 3 2 1 4 3 3 1 5 1 3 1 3 2 5 3 2 2 1 1 2 3 5 5 3  
 28 5 5 4 3 3 1 1 4 5 2 1 5 4 1 5 2 5 5 3 5 2 4 2 3 2 5 2 3 4 5 5 4 1  
 29 3 2 4 1 5 1 4 4 4 4 1 4 4 1 3 3 5 5 1 4 5 3 2 1 5 3 4 4 2 4 1 3 2  
 30 2 2 3 1 5 2 2 3 2 4 4 4 4 1 3 3 4 1 2 3 5 1 2 2 3 1 5 5 4 5 4 2 2  
 31 3 3 2 1 4 2 1 4 1 1 5 1 3 1 3 5 2 3 1 3 4 5 3 3 5 4 4 1 2 2 1 4 2  
 32 1 1 1 5 2 2 5 1 2 1 4 4 5 4 5 3 1 5 5 1 3 3 1 4 1 1 5 5 3 5 2 2 5  
 33 5 3 4 1 4 3 5 4 2 1 2 2 1 3 4 5 5 2 1 5 1 2 3 2 5 2 4 3 1 1 2 5 1  
 34 1 2 4 5 5 1 4 2 3 3 4 3 4 1 3 4 2 3 5 5 1 3 4 5 5 1 2 1 2 1 4 1 4  
 35 5 3 3 2 5 3 5 1 4 2 3 1 4 4 3 5 1 1 5 1 4 2 3 1 3 3 4 3 5 3 4 4 3  
 36 1 2 2 1 2 3 5 2 5 1 2 5 3 4 1 2 5 1 3 2 1 2 4 2 4 5 4 5 2 4 2 4 5  
 37 2 3 5 3 3 5 2 5 4 2 3 2 1 2 3 5 4 1 1 4 3 1 2 5 5 1 3 4 4 5 4 5 4  
 38 1 1 2 3 5 1 1 3 1 2 2 2 5 1 4 2 2 4 5 5 4 3 5 4 2 4 2 5 1 5 4 5 3  
 39 1 4 2 3 5 5 3 1 1 4 2 1 1 4 2 1 1 4 4 3 5 1 1 3 2 2 4 4 5 4 1 5 3  
 40 2 5 5 1 4 3 5 5 3 2 4 3 2 1 5 4 1 1 4 4 5 5 4 5 2 2 3 4 1 4 1 5 5  
 41 1 3 3 5 3 3 1 1 4 4 4 5 4 1 4 4 3 4 4 4 3 5 5 4 2 5 2 1 2 1 3 3 2  
 42 1 1 2 3 4 4 1 5 4 2 3 1 4 5 1 4 3 2 2 2 5 4 2 4 2 2 5 4 4 2 2 3 5  
 43 2 4 3 1 4 4 1 3 5 1 2 3 2 2 3 5 5 2 2 4 4 4 1 1 2 5 1 3 5 2 2 3 4  
 44 4 3 3 4 1 1 4 2 2 2 5 1 4 3 2 3 5 4 5 3 1 2 1 2 4 1 5 3 3 5 1 4 2  
 45 2 3 1 2 1 4 2 4 3 2 2 4 2 1 5 2 5 4 4 4 2 3 1 5 1 5 3 2 4 5 4 1 3  
 46 2 5 1 4 4 1 4 5 1 1 2 4 3 5 5 5 1 3 4 5 4 1 2 3 5 2 3 4 3 4 3 4 2  
 47 5 1 1 2 1 2 2 5 5 5 5 5 4 3 3 1 3 5 3 3 4 1 3 3 5 1 5 5 1 4 1 4 2  
 48 5 2 1 1 4 1 1 5 1 5 1 2 2 5 2 4 4 4 1 2 4 2 3 1 5 4 4 3 4 4 3 2 1  
 49 1 5 2 1 1 5 4 1 2 2 2 3 4 3 2 3 1 2 5 4 2 1 2 2 5 5 2 4 3 2 3 1 2  
 50 1 2 1 4 5 1 2 2 2 4 3 3 4 1 2 1 3 2 4 2 5 5 1 5 2 4 1 2 4 1 5 1 2  
 51 5 1 5 2 5 2 4 3 4 3 5 4 1 1 3 5 2 2 5 2 2 4 4 1 3 2 3 1 2 1 2 2 5  
 52 4 3 2 3 3 5 5 5 1 3 5 5 3 1 1 5 2 1 5 1 1 5 5 5 4 5 5 5 2 2 2 1 5  
 53 2 4 1 1 3 4 1 4 1 5 4 1 1 3 3 5 3 1 2 4 2 3 1 1 4 1 2 4 1 1 5 3 2

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 54 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 1 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 |   |
| 55 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 2 | 1 |   |
| 56 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 2 |   |
| 57 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 |   |
| 58 | 3 | 1 | 3 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 5 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 5 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 |   |
| 59 | 1 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 5 | 2 | 4 | 5 | 1 | 5 | 4 | 2 | 5 |   |
| 60 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 1 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 3 | 5 | 1 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 5 | 4 | 3 |   |
| 61 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 5 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 |   |
| 62 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 5 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 | 5 | 5 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 |   |
| 63 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 1 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 |   |
| 64 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 |   |
| 65 | 5 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 |   |
| 66 | 1 | 4 | 2 | 5 | 2 | 2 | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 2 | 1 |   |
| 67 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 5 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 5 | 1 | 1 | 2 |   |
| 68 | 5 | 5 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 |
| 69 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 |   |
| 70 | 4 | 1 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 5 | 1 | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 |   |
| 71 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 |   |
| 72 | 5 | 1 | 5 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 1 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 1 | 2 |   |
| 73 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 2 |   |
| 74 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 1 | 5 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 |   |
| 75 | 5 | 4 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| 76 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 2 | 5 | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 |   |
| 77 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 5 | 2 | 5 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 4 |   |
| 78 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 2 | 5 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | 5 |   |
| 79 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 5 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 4 |   |
| 80 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 5 | 1 | 2 |   |

## Anexo 6: Validación de instrumentos

## Anexo 6: Validación de instrumentos

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Clima organizacional

| DIMENSIONES / Items                 |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |  |
|-------------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|--|
| DIMENSION 1: Estructura             |   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Coherencia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |  |
|                                     |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |  |
| 1.                                  | En la universidad los colaboradores tienen definido sus tareas  | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 2.                                  | En la universidad los procesos siguen una secuencia lógica  | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 3.                                  | En la universidad se tiene claro quién es la autoridad y toma las decisiones  | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 4.                                  | En la universidad se conoce claramente las políticas de la universidad  | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 5.                                  | En la universidad se conoce claramente la estructura organizacional de la facultad  | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 6.                                  | En la universidad no existe muchos papeles para hacer las cosas   | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 7.                                  | En la universidad el exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas                        | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 8.                                  | En la universidad el desempeño del docente se ve afectada por falta de organización y planificación   | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 9.                                  | Los directivos de la facultad no tienen claro a quién reportar  | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 10.                                 | Los directivos de la facultad muestran interés por las normas, métodos y los procedimientos estén claros y se cumplan                         | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| <b>DIMENSION 2: Responsabilidad</b> |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |  |
| 11.                                 | Las tareas encomendadas en la facultad son verificadas dos veces  | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 12.                                 | A los directivos de la facultad les gusta que se realice bien el trabajo sin tener la necesidad de verificar con ellos                        | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 13.                                 | Los directivos de la facultad trazan los planes generales de lo que debe hacer, de lo demás cada docente es responsable del trabajo realizado | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 14.                                 | Usted en la universidad toma la iniciativa y trata de hacer las cosas por sí mismo  | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 15.                                 | La filosofía en la facultad es que cada uno debe de resolver los problemas por sí mismos  | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 16.                                 | En la universidad cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas   | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| 17.                                 | Las personas en la facultad no toman responsabilidades  | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |
| <b>DIMENSION 3: Recompensa</b>      |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |  |
| 18.                                 | En la universidad existe un buen sistema de promoción y ayuda a que el mejor ascienda   | *                        |    | *                       |    | *                     |    |             |  |

|   |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
|---|---|---|--|--|--|---|--|--|--|---|
| 19.   | En la universidad las recompensas e incentivos que se reciben es mayor a las amenazas y críticas          | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 20.   | En la universidad se recompensa a los docentes según su desempeño   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 21.   | En la universidad existe mucha crítica  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 22.   | En la universidad cuando comenten un error lo sancionan   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 23.   | La filosofía en la universidad es que se progresa lentamente pero de forma adecuada                       | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| <b>DIMENSION 4: Riesgo</b>                  |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
| 24.   | En la universidad usted ha tomado riesgos en los momentos oportunos                                       | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 25.   | En la universidad se toman riesgos grandes ocasionalmente para ser competentes                            | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 26.   | Las decisiones en la facultad se toman con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad         | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 27.   | En la facultad los docentes se arriesgan por una buena idea   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 28.   | La atmósfera de trabajo en la facultad es amistosa  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| <b>DIMENSION 5: Calor</b>                   |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
| 29.   | El clima de la facultad es sin tensiones  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 30.   | En la facultad es bastante difícil llegar a conocer a todos los docentes                                  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 31.   | En la facultad los docentes son reservados y fríos entre sí   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 32.   | Las relaciones humanas en la facultad son agradables  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 33.   | En la facultad el rendimiento que se exige a los docentes es alto   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| <b>DIMENSION 6: Apoyo</b>                   |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
| 34.   | Los directivos de la universidad piensan que todo trabajo se puede mejorar                                | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 35.   | En la universidad las autoridades presionan para mejorar su rendimiento personal y grupal                 | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 36.   | En la universidad los directivos piensan que se las personas están contentas las clases serán productivas | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 37.   | En la facultad es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño                  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 38.   | Se siente orgulloso de su desempeño   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 39.   | Si usted comete un error, las cosas le van mal con los directivos   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| <b>DIMENSION 7: Estándares de desempeño</b> |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
| 40.   | En la universidad los directivos hablan de sus aspiraciones   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 41.   | Los docentes no confían uno del otro  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 42.   | Los directivos y compañeros lo ayudan cuando tiene una labor difícil                                      | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 43.   | Los directivos de la universidad enfatizan en el factor humano  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 44.   | Los directivos ante un problema asumen una actitud favorable para la solución                             | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| <b>DIMENSION 8: Conflicto</b>               |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |

|                               |  |   |   |   |   |
|-------------------------------|--|---|---|---|---|
| 45.                           | Los directivos buscan estimular las discusiones abiertas entre su personal             | * | * | * | * |
| 46.                           | Los docentes pueden decir lo que piensan aunque no estén de acuerdo con los directivos | * | * | * | * |
| 47.                           | En la facultad se toman decisiones de la manera más fácil y rápida posible             | * | * | * | * |
| 48.                           | Los docentes se sienten orgullosos de pertenecer a la universidad                      | * | * | * | * |
| 49.                           | Los docentes sienten que pertenecen a un equipo que funciona bien                      | * | * | * | * |
| <b>DIMENSION 9: Identidad</b> |  |   |   |   |   |
| 50.                           | Siente que no hay lealtad de parte de los docentes a los directivos                    | * | * | * | * |
| 51.                           | En la universidad cada cual se preocupa por sus propios intereses                      | * | * | * | * |

Observaciones: ..... Suficiencia: Si  No

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable (X)    No Aplicable ( )

Apellidos y nombres del evaluador: DE LA TORRE TEJADA JOSE ABEL

Especialidad: MBA



ABEL DE LA TORRE TEJADA  
MAGISTER EN ADMINISTRACION

Lima, 15 de septiembre del 2017.

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimen

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Satisfacción laboral

| DIMENSIONES / ítems  |   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Avancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|----------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|  |   | Si                       | No | Si                   | No | Si                    | No |             |
| <b>DIMENSION 1: Compatibilidad entre la personalidad y el puesto</b> |   |                          |    |                      |    |                       |    |             |
| 1.   | Sus conocimientos son valorados en la universidad.  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 2.   | Sus habilidades son valoradas en la universidad   | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 3.   | Su experiencia laboral aporta a la gestión de la universidad  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 4.   | En su desempeño laboral utiliza los medios tecnológicos   | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 5.   | Está usted satisfecho con la información que recibe para desarrollar su trabajo                                 | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 6.   | Está usted satisfecho con la confidencialidad que existe entre empleados para el manejo de comunicación interna | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 7.   | Está usted satisfecho con la comunicación que existe entre compañeros   | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 8.   | Está usted satisfecho con el nivel de comunicación de la universidad entre directivos y docentes.               | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| <b>DIMENSION 2: Reto del trabajo</b>                                 |   |                          |    |                      |    |                       |    |             |
| 9.   | Estoy satisfecho con los retos y metas a cumplir cada día   | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 10.  | Estoy de acuerdo con el plan de metas que establece la universidad  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 11.  | La labor académica representa retos permanentes e importantes   | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 12.  | Estoy satisfecho con la organización de la universidad  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 13.  | Estoy satisfecho con las recompensas que brinda la universidad  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| <b>DIMENSION 3: Condiciones de trabajo</b>                           |   |                          |    |                      |    |                       |    |             |
| 14.  | Usted está satisfecho con el espacio donde trabaja  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 15.  | Usted está satisfecho con las condiciones de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura ...)                 | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 16.  | Usted está satisfecho con los medios materiales disponibles para desarrollar su trabajo                         | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 17.  | ¿Está usted satisfecho con su trayectoria dentro de la universidad hasta el día de hoy?                         | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 18.  | Está satisfecho con el proceso de contratación docente establecido en la universidad                            | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 19.  | Está satisfecho con el proceso de la racionalización académica  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 20.  | Está satisfecho con el desarrollo de las sesiones de aprendizaje  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| <b>DIMENSION 4: Apoyo a colegas</b>                                  |   |                          |    |                      |    |                       |    |             |
| 21.  | Esta usted satisfecho con el trabajo en equipo en la universidad  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 22.  | Está usted satisfecho con el entorno de amigos entre sus compañeros de trabajo                                  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 23.  | Está usted satisfecho con el grado de cooperación entre compañeros  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |

|   |  |   |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 24.   | Está usted satisfecho con el trato de los directivos   | * | * | * | * | * |
| 25.   | Está usted satisfecho con la comunicación que establece con los directivos                               | * | * | * | * | * |
| 26.   | Está usted satisfecho con la colaboración y apoyo de los directivos en las actividades extracurriculares | * | * | * | * | * |
| <b>DIMENSIÓN 5: Sistema de recompensas y beneficios laborales</b> |  |   |   |   |   |   |
| 27.   | Está usted satisfecho con la remuneración que recibe   | * | * | * | * | * |
| 28.   | Está usted satisfecho con el tipo de trabajo que hace  | * | * | * | * | * |
| 29.   | La universidad realiza pagos extras por la labor desempeñada   | * | * | * | * | * |
| 30.   | La universidad realiza el pago de haberes oportunamente  | * | * | * | * | * |
| 31.   | Los descuentos que aplican a la remuneración es acorde a lo establecido por ley                          | * | * | * | * | * |
| 32.   | Está satisfecho con el sistema de promociones y ascenso  | * | * | * | * | * |
| 33.   | Está satisfecho con los servicios (odontología, laboratorio, etc) que brinda la universidad              | * | * | * | * | * |

Observaciones: ..... Suficiencia: Si  No

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) No Aplicable ( )

Apellidos y nombres del evaluador: DE LA TORRE TEJADA JOSE ASES

Especialidad: MBA



ABEL DE LA TORRE TEJADA  
MAGISTER EN ADMINISTRACION

Lima, 15 de septiembre del 2017.

\* Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

\* Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión

\* Relevancia: El ítem es apropiado para responder al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimen

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE : Clima organizacional

| DIMENSIONES / ítems                 |   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Claridad <sup>2</sup> |    | Sugerencias |    |
|-------------------------------------|---|--------------------------|----|-----------------------|----|-------------|----|
|                                     |   | Si                       | No | Si                    | No | Si          | No |
| <b>DIMENSION 1: Estructura</b>      |   |                          |    |                       |    |             |    |
| 52.                                 | En la universidad los colaboradores tienen definido sus tareas  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 53.                                 | En la universidad los procesos siguen una secuencia lógica  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 54.                                 | En la universidad se tiene claro quién es la autoridad y toma las decisiones  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 55.                                 | En la universidad se conoce claramente las políticas de la universidad  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 56.                                 | En la universidad se conoce claramente la estructura organizacional de la facultad  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 57.                                 | En la universidad no existe muchos papeles para hacer las cosas   | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 58.                                 | En la universidad el exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas                        | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 59.                                 | En la universidad el desempeño del docente se ve afectada por falta de organización y planificación   | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 60.                                 | Los directivos de la facultad no tienen claro a quién reportar  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 61.                                 | Los directivos de la facultad muestran interés por las normas, métodos y los procedimientos estén claros y se cumplan                         | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| <b>DIMENSION 2: Responsabilidad</b> |   |                          |    |                       |    |             |    |
| 62.                                 | Las tareas encomendadas en la facultad son verificadas dos veces  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 63.                                 | A los directivos de la facultad les gusta que se realice bien el trabajo sin tener la necesidad de verificar con ellos                        | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 64.                                 | Los directivos de la facultad trazan los planes generales de lo que debe hacer, de lo demás cada docente es responsable del trabajo realizado | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 65.                                 | Usted en la universidad toma la iniciativa y trata de hacer las cosas por sí mismo  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 66.                                 | La filosofía en la facultad es que cada uno debe de resolver los problemas por sí mismos  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 67.                                 | En la universidad cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas   | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 68.                                 | Las personas en la facultad no toman responsabilidades  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| <b>DIMENSION 3: Recompensa</b>      |   |                          |    |                       |    |             |    |
| 69.                                 | En la universidad existe un buen sistema de promoción y ayuda a que el mejor ascienda   | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 70.                                 | En la universidad las recompensas e incentivos que se reciben es mayor a las amenazas y críticas  | *                        |    | *                     |    | *           |    |
| 71.                                 | En la universidad se recompensa a los docentes según su desempeño   | *                        |    | *                     |    | *           |    |

|   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 72.   | En la universidad existe mucha crítica  | * | * | * | * | * |
| 73.   | En la universidad cuando comenten un error lo sancionan   | * | * | * | * | * |
| 74.   | La filosofía en la universidad es que se progresa lentamente pero de forma adecuada                       | * | * | * | * | * |
| <b>DIMENSION 4: Riesgo</b>                  |   |   |   |   |   |   |
| 75.   | En la universidad usted ha tomado riesgos en los momentos oportunos                                       | * | * | * | * | * |
| 76.   | En la universidad se toman riesgos grandes ocasionalmente para ser competentes                            | * | * | * | * | * |
| 77.   | Las decisiones en la facultad se toman con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad         | * | * | * | * | * |
| 78.   | En la facultad los docentes se arriesgan por una buena idea   | * | * | * | * | * |
| 79.   | La atmósfera de trabajo en la facultad es amistosa  | * | * | * | * | * |
| <b>DIMENSION 5: Calor</b>                   |   |   |   |   |   |   |
| 80.   | El clima de la facultad es sin tensiones  | * | * | * | * | * |
| 81.   | En la facultad es bastante difícil llegar a conocer a todos los docentes                                  | * | * | * | * | * |
| 82.   | En la facultad los docentes son reservados y fríos entre sí   | * | * | * | * | * |
| 83.   | Las relaciones humanas en la facultad son agradables  | * | * | * | * | * |
| 84.   | En la facultad el rendimiento que se exige a los docentes es alto   | * | * | * | * | * |
| <b>DIMENSION 6: Apoyo</b>                   |   |   |   |   |   |   |
| 85.   | Los directivos de la universidad piensan que todo trabajo se puede mejorar                                | * | * | * | * | * |
| 86.   | En la universidad las autoridades presionan para mejorar su rendimiento personal y grupal                 | * | * | * | * | * |
| 87.   | En la universidad los directivos piensan que se las personas están contentas las clases serán productivas | * | * | * | * | * |
| 88.   | En la facultad es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño                  | * | * | * | * | * |
| 89.   | Se siente orgulloso de su desempeño   | * | * | * | * | * |
| 90.   | Si usted comete un error, las cosas le van mal con los directivos   | * | * | * | * | * |
| <b>DIMENSION 7: Estándares de desempeño</b> |   |   |   |   |   |   |
| 91.   | En la universidad los directivos hablan de sus aspiraciones   | * | * | * | * | * |
| 92.   | Los docentes no confían uno del otro  | * | * | * | * | * |
| 93.   | Los directivos y compañeros lo ayudan cuando tiene una labor difícil                                      | * | * | * | * | * |
| 94.   | Los directivos de la universidad enfatizan en el factor humano  | * | * | * | * | * |
| 95.   | Los directivos ante un problema asumen una actitud favorable para la solución                             | * | * | * | * | * |
| <b>DIMENSION 8: Conflicto</b>               |   |   |   |   |   |   |
| 96.   | Los directivos buscan estimular las discusiones abiertas entre su personal                                | * | * | * | * | * |
| 97.   | Los docentes pueden decir lo que piensan aunque no estén de acuerdo con los directivos                    | * | * | * | * | * |
| 98.   | En la facultad se toman decisiones de la manera más fácil y rápida posible                                | * | * | * | * | * |

|                               |   |   |   |   |   |   |
|-------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 99.                           | Los docentes se sienten orgullosos de pertenecer a la universidad   | * | * | * | * | * |
| 100.                          | Los docentes sienten que pertenecen a un equipo que funciona bien   | * | * | * | * | * |
| <b>DIMENSION 9: Identidad</b> |   |   |   |   |   |   |
| 101.                          | Siente que no hay lealtad de parte de los docentes a los directivos | * | * | * | * | * |
| 102.                          | En la universidad cada cual se preocupa por sus propios intereses   | * | * | * | * | * |

Observaciones: ..... Suficiencia: Si  No O

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable (✓)      No Aplicable ( )

Apellidos y nombres del evaluador: **BRENNER BUSTAMANTE CECILIA**

Especialidad: **DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN - NEGOCIOS Y COMPETIVIDAD**

Lima, 15 de septiembre del 2017.

\* Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 \* Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.  
 \* Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimer

  
 Universidad  
 Peruana de Ciencias  
 Aplicadas  
 UPELAP  
 DIRECTORA  
 EAP DE NEGOCIOS Y COMPETIVIDAD

*Cecilia Bustamante*  
 DIRECTORA  
 EAP DE NEGOCIOS Y COMPETIVIDAD

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE : Satisfacción laboral

| DIMENSIONES / items  |   |                          |    |                       |    |                       |    |             |    |
|--|---|--------------------------|----|-----------------------|----|-----------------------|----|-------------|----|
| Ítem   | Descripción   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Avanzada <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |    |
|  |   | Si                       | No | Si                    | No | Si                    | No | Si          | No |
| <b>DIMENSION 1: Compatibilidad entre la personalidad y el puesto</b> |   |                          |    |                       |    |                       |    |             |    |
| 34.  | Sus conocimientos son valorados en la universidad.  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 35.  | Sus habilidades son valoradas en la universidad   | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 36.  | Su experiencia laboral aporta a la gestión de la universidad  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 37.  | En su desempeño laboral utiliza los medios tecnológicos   | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 38.  | Está usted satisfecho con la información que recibe para desarrollar su trabajo                                 | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 39.  | Está usted satisfecho con la confidencialidad que existe entre empleados para el manejo de comunicación interna | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 40.  | Está usted satisfecho con la comunicación que existe entre compañeros   | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 41.  | Está usted satisfecho con el nivel de comunicación de la universidad entre directivos y docentes.               | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| <b>DIMENSION 2: Reto del trabajo</b>                                 |   |                          |    |                       |    |                       |    |             |    |
| 42.  | Estoy satisfecho con los retos y metas a cumplir cada día   | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 43.  | Estoy de acuerdo con el plan de metas que establece la universidad  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 44.  | La labor académica representa retos permanentes e importantes   | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 45.  | Estoy satisfecho con la organización de la universidad  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 46.  | Estoy satisfecho con las recompensas que brinda la universidad  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| <b>DIMENSION 3: Condiciones de trabajo</b>                           |   |                          |    |                       |    |                       |    |             |    |
| 47.  | Usted está satisfecho con el espacio donde trabaja  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 48.  | Usted está satisfecho con las condiciones de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura ...)                 | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 49.  | Usted está satisfecho con los medios materiales disponibles para desarrollar su trabajo                         | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 50.  | ¿Está usted satisfecho con su trayectoria dentro de la universidad hasta el día de hoy?                         | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 51.  | Está satisfecho con el proceso de contratación docente establecido en la universidad                            | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 52.  | Está satisfecho con el proceso de la racionalización académica  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 53.  | Está satisfecho con el desarrollo de las sesiones de aprendizaje  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| <b>DIMENSION 4: Apoyo a colegas</b>                                  |   |                          |    |                       |    |                       |    |             |    |
| 54.  | Está usted satisfecho con el trabajo en equipo en la universidad  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 55.  | Está usted satisfecho con el entorno de amigos entre sus compañeros de trabajo                                  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |
| 56.  | Está usted satisfecho con el grado de cooperación entre compañeros  | *                        |    | *                     |    | *                     |    | *           |    |

|   |  |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|
| 57.   | Está usted satisfecho con el trato de los directivos   | * | * | * | * |
| 58.   | Está usted satisfecho con la comunicación que establece con los directivos                               | * | * | * | * |
| 59.   | Está usted satisfecho con la colaboración y apoyo de los directivos en las actividades extracurriculares | * | * | * | * |
| <b>DIMENSION 5: Sistema de recompensas y beneficios laborales</b> |  |   |   |   |   |
| 60.   | Está usted satisfecho con la remuneración que recibe   | * | * | * | * |
| 61.   | Está usted satisfecho con el tipo de trabajo que hace  | * | * | * | * |
| 62.   | La universidad realiza pagos extras por la labor desempeñada   | * | * | * | * |
| 63.   | La universidad realiza el pago de haberes oportunamente  | * | * | * | * |
| 64.   | Los descuentos que aplican a la remuneración es acorde a lo establecido por ley                          | * | * | * | * |
| 65.   | Está satisfecho con el sistema de promociones y ascenso  | * | * | * | * |
| 66.   | Está satisfecho con los servicios (odontología, laboratorio, etc) que brinda la universidad              | * | * | * | * |

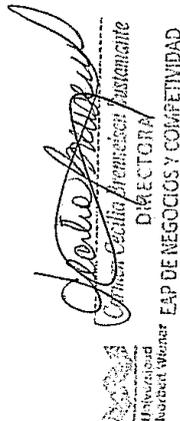
Observaciones: ..... Suficiencia: Si  No  O

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del evaluador: CECILIA BIENNESEN BURRIANANTE  
 Especialidad: DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN- NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD

Lima, 15 de septiembre del 2017.

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimen



Universidad Toribio Rodríguez de Mendoza  
 DIRECTORA  
 EAP DE NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE : Clima organizacional

| Ítem                                | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Claridad <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|-------------------------------------|---|--------------------------|----|-----------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|                                     |   | Si                       | No | Si                    | No | Si                    | No |             |
| 103.                                | En la universidad los colaboradores tienen definido sus tareas  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 104.                                | En la universidad los procesos siguen una secuencia lógica  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 105.                                | En la universidad se tiene claro quién es la autoridad y toma las decisiones  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 106.                                | En la universidad se conoce claramente las políticas de la universidad  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 107.                                | En la universidad se conoce claramente la estructura organizacional de la facultad  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 108.                                | En la universidad no existe muchos papeles para hacer las cosas   | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 109.                                | En la universidad el exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas                        | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 110.                                | En la universidad el desempeño del docente se ve afectada por falta de organización y planificación   | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 111.                                | Los directivos de la facultad no tienen claro a quién reportar  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 112.                                | Los directivos de la facultad muestran interés por las normas, métodos y los procedimientos estén claros y se cumplan                         | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 2: Responsabilidad</b> |   |                          |    |                       |    |                       |    |             |
| 113.                                | Las tareas encomendadas en la facultad son verificadas dos veces  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 114.                                | A los directivos de la facultad les gusta que se realice bien el trabajo sin tener la necesidad de verificar con ellos                        | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 115.                                | Los directivos de la facultad trazan los planes generales de lo que debe hacer, de lo demás cada docente es responsable del trabajo realizado | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 116.                                | Usted en la universidad toma la iniciativa y trata de hacer las cosas por sí mismo  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 117.                                | La filosofía en la facultad es que cada uno debe de resolver los problemas por sí mismos  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 118.                                | En la universidad cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas   | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 119.                                | Las personas en la facultad no toman responsabilidades  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 3: Recompensa</b>      |   |                          |    |                       |    |                       |    |             |
| 120.                                | En la universidad existe un buen sistema de promoción y ayuda a que el mejor ascienda   | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 121.                                | En la universidad las recompensas e incentivos que se reciben es mayor a las amenazas y críticas  | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |
| 122.                                | En la universidad se recompensa a los docentes según su desempeño   | *                        |    | *                     |    | *                     |    |             |

|   |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
|---|---|---|--|--|--|---|--|--|--|---|
| 123.  | En la universidad existe mucha crítica  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 124.  | En la universidad cuando comenten un error lo sancionan   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 125.  | La filosofía en la universidad es que se progresa lentamente pero de forma adecuada                       | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| <b>DIMENSION 4: Riesgo</b>                  |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
| 126.  | En la universidad usted ha tomado riesgos en los momentos oportunos                                       | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 127.  | En la universidad se toman riesgos grandes ocasionalmente para ser competentes                            | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 128.  | Las decisiones en la facultad se toman con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad         | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 129.  | En la facultad los docentes se arriesgan por una buena idea   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 130.  | La atmósfera de trabajo en la facultad es amistosa  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| <b>DIMENSION 5: Calor</b>                   |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
| 131.  | El clima de la facultad es sin tensiones  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 132.  | En la facultad es bastante difícil llegar a conocer a todos los docentes                                  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 133.  | En la facultad los docentes son reservados y fríos entre sí   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 134.  | Las relaciones humanas en la facultad son agradables  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 135.  | En la facultad el rendimiento que se exige a los docentes es alto   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| <b>DIMENSION 6: Apoyo</b>                   |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
| 136.  | Los directivos de la universidad piensan que todo trabajo se puede mejorar                                | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 137.  | En la universidad las autoridades presionan para mejorar su rendimiento personal y grupal                 | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 138.  | En la universidad los directivos piensan que se las personas están contentas las clases serán productivas | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 139.  | En la facultad es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño                  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 140.  | Se siente orgulloso de su desempeño   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 141.  | Si usted comete un error, las cosas le van mal con los directivos   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| <b>DIMENSION 7: Estándares de desempeño</b> |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
| 142.  | En la universidad los directivos hablan de sus aspiraciones   | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 143.  | Los docentes no confían uno del otro  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 144.  | Los directivos y compañeros lo ayudan cuando tiene una labor difícil                                      | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 145.  | Los directivos de la universidad enfatizan en el factor humano  | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 146.  | Los directivos ante un problema asumen una actitud favorable para la solución                             | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| <b>DIMENSION 8: Conflicto</b>               |   |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
| 147.  | Los directivos buscan estimular las discusiones abiertas entre su personal                                | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 148.  | Los docentes pueden decir lo que piensan aunque no estén de acuerdo con los directivos                    | * |  |  |  | * |  |  |  | * |
| 149.  | En la facultad se toman decisiones de la manera más fácil y rápida posible                                | * |  |  |  | * |  |  |  | * |

|                               |   |   |   |   |   |
|-------------------------------|---|---|---|---|---|
| 150.                          | Los docentes se sienten orgullosos de pertenecer a la universidad   | * | * | * | * |
| 151.                          | Los docentes sienten que pertenecen a un equipo que funciona bien   | * | * | * | * |
| <b>DIMENSION 9: Identidad</b> |   |   |   |   |   |
| 152.                          | Siente que no hay lealtad de parte de los docentes a los directivos | * | * | * | * |
| 153.                          | En la universidad cada cual se preocupa por sus propios intereses   | * | * | * | * |

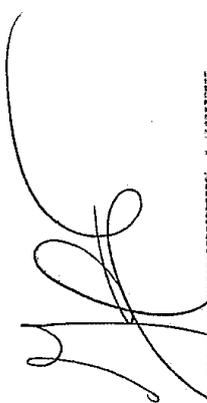
Observaciones: ..... Suficiencia: Si  No  O

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  No Aplicable

Apellidos y nombres del evaluador: **D. U. S. GUILLEMO SICHAS MONTEBUENDE**  
**M. G. EN ADMINISTRACION Y GESTION EMPRESARIAL,**

Lima, 15 de septiembre del 2017.

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. Luis Guillermo Sichas Monte buende  
 DECANO  
 FACULTAD DE INGENIERIAS



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE : Satisfacción laboral

| DIMENSIONES / Items  |   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Avancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|----------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|  |   | Si                       | No | Si                   | No | Si                    | No |             |
| <b>DIMENSION 1: Compatibilidad entre la personalidad y el puesto</b> |   |                          |    |                      |    |                       |    |             |
| 67.  | Sus conocimientos son valorados en la universidad.  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 68.  | Sus habilidades son valoradas en la universidad   | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 69.  | Su experiencia laboral aporta a la gestión de la universidad  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 70.  | En su desempeño laboral utiliza los medios tecnológicos   | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 71.  | Está usted satisfecho con la información que recibe para desarrollar su trabajo                                 | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 72.  | Está usted satisfecho con la confidencialidad que existe entre empleados para el manejo de comunicación interna | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 73.  | Está usted satisfecho con la comunicación que existe entre compañeros   | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 74.  | Está usted satisfecho con el nivel de comunicación de la universidad entre directivos y docentes.               | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| <b>DIMENSION 2: Reto del trabajo</b>                                 |   |                          |    |                      |    |                       |    |             |
| 75.  | Estoy satisfecho con los retos y metas a cumplir cada día   | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 76.  | Estoy de acuerdo con el plan de metas que establece la universidad  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 77.  | La labor académica representa retos permanentes e importantes   | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 78.  | Estoy satisfecho con la organización de la universidad  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 79.  | Estoy satisfecho con las recompensas que brinda la universidad  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| <b>DIMENSION 3: Condiciones de trabajo</b>                           |   |                          |    |                      |    |                       |    |             |
| 80.  | Usted está satisfecho con el espacio donde trabaja  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 81.  | Usted está satisfecho con las condiciones de su lugar de trabajo (ventilación, temperatura ...)                 | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 82.  | Usted está satisfecho con los medios materiales disponibles para desarrollar su trabajo                         | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 83.  | ¿Está usted satisfecho con su trayectoria dentro de la universidad hasta el día de hoy?                         | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 84.  | Está satisfecho con el proceso de contratación docente establecido en la universidad                            | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 85.  | Está satisfecho con el proceso de la racionalización académica  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 86.  | Está satisfecho con el desarrollo de las sesiones de aprendizaje  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| <b>DIMENSION 4: Apoyo a colegas</b>                                  |   |                          |    |                      |    |                       |    |             |
| 87.  | Esta usted satisfecho con el trabajo en equipo en la universidad  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 88.  | Está usted satisfecho con el entorno de amigos entre sus compañeros de trabajo                                  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |
| 89.  | Está usted satisfecho con el grado de cooperación entre compañeros  | *                        |    | *                    |    | *                     |    |             |

|   |  |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|
| 90.   | Está usted satisfecho con el trato de los directivos   | * | * | * | * |
| 91.   | Está usted satisfecho con la comunicación que establece con los directivos                               | * | * | * | * |
| 92.   | Está usted satisfecho con la colaboración y apoyo de los directivos en las actividades extracurriculares | * | * | * | * |
| <b>DIMENSION 5: Sistema de recompensas y beneficios laborales</b> |  |   |   |   |   |
| 93.   | Esta usted satisfecho con la remuneración que recibe   | * | * | * | * |
| 94.   | Está usted satisfecho con el tipo de trabajo que hace  | * | * | * | * |
| 95.   | La universidad realiza pagos extras por la labor desempeñada   | * | * | * | * |
| 96.   | La universidad realiza el pago de haberes oportunamente  | * | * | * | * |
| 97.   | Los descuentos que aplican a la remuneración es acorde a lo establecido por ley                          | * | * | * | * |
| 98.   | Está satisfecho con el sistema de promociones y ascenso  | * | * | * | * |
| 99.   | Está satisfecho con los servicios (odontología, laboratorio, etc) que brinda la universidad              | * | * | * | * |

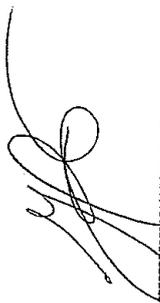
Observaciones: ..... Suficiencia: Si  No

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  No Aplicable

Apellidos y nombres del evaluador: **LUIS GUILLELMO SICHANI MADRIGAL**  
 Especialidad: **ING. EN ADMINISTRACION Y GESTION EMPRESARIAL**

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 15 de septiembre del 2017.



**Dr. Luis Guillermo Sicani Madrigal**  
 DECANO  
 FACULTAD DE INGENIERIA Y REGGIOS

