

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE**  
**EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**



**Relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en  
docentes de las Instituciones Educativas Públicas del distrito de  
Paucarpata Ugel Arequipa Sur 2019**

Tesis para obtener el grado de maestro en gestión  
educativa

**Autor**

Marín Samayani, Roberto Carlos

**Asesor**

Villanque Alegre, Boris

**Código Orcid-Asesor**

0000-0002-1449-6989

**Chimbote – Perú**

**2022**

## INDICE

1. Líneas de investigación	i
2. Título	ii
3. Resumen	iii
4. Abstract	iv
5. Introducción	01
5.1 Antecedentes y Fundamentación Científica	01
5.1.1 Antecedentes	01
5.1.2 Fundamentación Científica	04
5.2 Justificación de la investigación	14
5.3 Problema de la investigación	15
5.4 Conceptualización y operacionalización de las variables	15
5.5 Hipótesis	17
5.6 Objetivos	17
5.6.1 Objetivo general	17
5.6.2 Objetivos específicos	17
6. Metodología	18
6.1 Tipo y Diseño de investigación	18
6.1.1 Tipo de investigación	18
6.1.2 Diseño de investigación	18
6.2 Población	18
6.3 Técnicas e Instrumentos de la investigación	18
6.4 Procesamiento y Análisis de la información	19
7. Resultados	19
8. Análisis y Discusión	23
9. Conclusiones	25
10. Recomendaciones	27
11. Referencias Bibliográficas	28
Anexos	34

**Palabras clave:**

Tema	Clima organizacional, Satisfacción laboral
Especialidad	Educación

**Keywords**

Theme	Organizational climate, Work satisfaction
Speciality	Education

**Línea de investigación**

<b>Línea de Investigación</b>	Organización y dirección de las instituciones educativas.
<b>Área</b>	Ciencias Sociales
<b>Sub área</b>	Ciencias de la Educación
<b>Disciplina</b>	Educación General

## **RESUMEN**

Este trabajo de investigación tuvo como propósito general identificar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – UGEL Arequipa Sur. Como tipo de investigación se empleó el tipo básico, mientras que el diseño empleado fue el descriptivo correlacional no experimental. La población y la muestra de estudio estuvo conformada por la misma cantidad de docentes, es decir 220. Mientras que para recoger la información necesaria se utilizó el instrumento del cuestionario, cuyos datos posteriormente fueron procesados en el SPSS. La conclusión del estudio es que la relación entre el clima organizacional y la satisfacción es alta y positiva, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

## **ABSTRACT**

The general purpose of this research work was to identify the relationship between the organizational climate and the job satisfaction of teachers in public educational institutions in the district of Paucarpata - UGEL Arequipa Sur. As type of research, the basic type was used, while the design used was the non-experimental correlational descriptive. The study population and sample consisted of the same number of teachers, that is, 220. While to collect the necessary information, the questionnaire instrument was used, whose data was subsequently processed in SPSS. The conclusion of the study is that the relationship between organizational climate and satisfaction is high and positive, so the alternative hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected.

## INTRODUCCIÓN

### 1.- Antecedentes y Fundamentación Científica

#### Internacionales

Brito (2020) realizó una tesis para el grado de maestría sobre el clima de una organización y el desempeño de los trabajadores en un centro educativo de Guayaquil, cuyo objetivo fue analizar la relación entre las variables. El método fue básico, con un nivel descriptivo y el diseño correlacional. Con respecto a la población, esta estuvo compuesta por 83 docentes, de los cuales para la muestra fueron elegidos 25, a los cuales se les suministró la técnica de la encuesta y como instrumentos dos escalas de Likert. Finalmente, la significación estadística fue de  $p < 0.05$ , lo que permite concluir que existe relación entre las variables del presente estudio.

Medina (2018) elaboró su tesis para maestro sobre como incide el clima organizacional en el desenvolvimiento de los docentes en una institución educativa de Quito. En este estudio el objetivo principal fue establecer si existía relación entre las variables mencionadas. Con ese propósito la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo y el diseño correlacional. La población fue censal y estuvo compuesta por 50 sujetos. En el recojo de los datos se utilizó la técnica de la encuesta y se les suministró dos cuestionarios. Como resultado se evidenció que el 55% de los docentes manifestaban que el clima educativo influye en su desempeño.

Enríquez y Calderón (2017) desarrolló su tesis para el grado de maestro sobre el clima laboral en el desempeño de los docentes de un colegio del Ecuador. Considerando esto, el propósito general fue determinar la relación entre las variables mencionadas, y para ese fin se utilizó la metodología cuali – cuantitativa con diseño descriptivo correlacional. Asimismo, se utilizó una muestra censal conformada por 60 docentes, a estos se les administró la técnica de la encuesta y como instrumentos, dos cuestionarios. Por último, los datos muestran que el 100% exponen que si existe relaciona entre las variables del presente estudio.

## **Nacionales**

Cubas (2019) realizó su tesis de maestría sobre el desempeño laboral y su relación con el clima organizacional en un instituto de Cajamarca. Esta investigación el fin fue establecer la relación entre las variables mencionadas. Para esa finalidad se utilizó el tipo de estudio básico y de diseño descriptivo correlacional. La población se compuso de 39 maestros y la muestra fue de 21 de ellos. Para acopiar los datos se utilizó la técnica de la encuesta y dos cuestionarios. Por último, los resultados evidenciaron que el valor de Pearson fue de 0.863, a partir de esto, se finiquita que existe correlación significativa entre las variables.

Vicente (2019) desarrolló su tesis de magíster sobre la relación entre el clima laboral educativo con el desempeño de los docentes en un colegio de Lima. Este tuvo como finalidad describir la relación entre las variables que se mencionaron. Para esto se utilizó la metodología de tipo sustantivo y de diseño descriptivo correlacional. En referencia a la población fue censal conformada por 30 profesores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios. Los resultados muestran la probabilidad asociada es  $p < 0.1$ , por ende, el valor se ubica en la zona de rechazo y se concluye que existe correlación entre las variables del presente estudio.

Ramos (2018) realizó su tesis de maestría que abordó la conjunción entre el clima de una organización y el desenvolvimiento de los profesores en un colegio de Lima. La finalidad fue identificar la relación entre ambas variables mencionadas y para esto se utilizó la metodología de tipo cuantitativa y de diseño correlacional. Con respecto a la población docente fue censal constituida por 113 sujetos, quienes fueron sometidos a la técnica de la encuesta y dos instrumentos denominados escalas de EDCO. Por último, los resultados mostraron que el Rho de Spearman fue de 0.832, por ende, se concluye que existe correlación entre las variables de la investigación.

Trujillo (2019) desarrolló su tesis de maestría sobre la incidencia del clima de una organización en el desempeño de los docentes en una institución de la ciudad de Chimbote. A partir de lo expuesto se infiere que el propósito fue identificar la relación entre las variables mencionadas. Para este fin se utilizó el tipo descriptivo y

el diseño correlacional. En este estudio se utilizó una población censal de 9 participantes, y como técnica la encuesta con sus respectivos cuestionarios. Los resultados establecieron que el 95% considera que existe relación entre las variables.

Velezmoro (2019) realizó su tesis de maestría sobre la relación entre el clima organización y el desenvolvimiento de los profesores en una institución educativa de Nuevo Chimbote, cuyo meta fue medir el vínculo entre las variables establecidas. La metodología fue de tipo cuantitativa y el diseño descriptivo correlacional. La población de profesores estuvo constituida por 16 sujetos y fue censal. Los datos se obtuvieron a través de la técnica de la encuesta y dos cuestionarios como instrumentos. Los resultados indican que el Rho de Spearman fue de 0.895, lo que permite concluir la relación significativa entre las variables del presente estudio.

Vega (2018) desarrolló su tesis de doctorado sobre la incidencia del clima en las instituciones en el desenvolvimiento de los profesores en un colegio de Nuevo Chimbote, cuyo objetivo fue identificar la relación entre las variables mencionadas. Para esto, el tipo de investigación fue no experimental y de diseño correlacional. Con respecto a la población fue censal constituida por 46 docentes, a los cuales se les suministró una encuesta a través de dos cuestionarios. Los datos estadísticos evidencian que la estadística de Pearson fue  $r = 0,628$ , por lo tanto, se concluye que existe relación entre las variables.

### **Clima Organizacional**

Se puede comprender por clima organizacional a la distribución de toda relación laboral que es desarrollada en diferentes lugares de trabajo y según sea la distribución se podrá evaluar y calcular el rendimiento y logro que se obtuvo en la calidad de los bienes y servicios que se brindan.

Acuña y Ceras (2019) exponen que el clima organizacional está conformado por todas las manifestaciones que desarrollan los empleados dentro de una organización, es decir, aquello que piensan, su maera de actuar y su desenvolvimiento en las diversas actividades que realizan.



Por su parte, Chiavenato (2012) indica que el clima organizacional comprende todo el ambiente que rodea al trabajador, desde: la infraestructura donde se encuentra hasta la manera de desenvolverse, la forma de interactuar con sus colegas de trabajo, y las actividades que a diario se realizan, todo ello establece una conducta dentro de una organización.

De manera similar, Atalaya (2016) considera que el clima organizacional es un cúmulo de actividades entre el cambio y la conformidad con la finalidad de encontrar el progreso y la forma de adecuarse en ese ambiente.

Para finalizar se determina que el clima organizacional comprende las diferentes manifestaciones que se desarrollan en una organización empezando desde la forma de hacer las cosas, de buscar respuestas y soluciones con el único fin de desarrollar su labor adecuadamente tomando en cuenta la rutina del día a día .

### **Teorías**

El clima organizacional está cimentado en diversas teorías, entre estas destacan las siguientes:

**La teoría del clima organizacional de Likert.** –En referencia a esta teoría, se enfoca el estudio del clima organizacional desde una perspectiva estructural, es decir, analiza su naturaleza de las relaciones entre las personas y como influencia en la organización.

Asimismo, Likert, argumenta que el comportamiento de los empleados dentro de una empresa esta influenciado y motivado por el actuar del personal administrativo y por la forma como estos exponen sus percepciones, informaciones, competencias y valores en sus labores

**Teorías de las relaciones humanas.** - Se genera en contra de la teoría tradicional del procedimiento administrativo, es decir, esta en contra de la deshumanización de los trabajadores en sus labores, ya que en muchas ocasiones estos eran sometidos a prácticas crueles o demasiado rudas, lo que generaba que las relaciones humanas dentro de una empresa u organización no tenga un buen desarrollo.

(Páramo, 2016)

Así lo corrobora, Acosta (2015) cuando menciona que esta teoría no visualiza al trabajador como un medio monetario, sino como un ser compuesto por sentimientos, emociones, percepciones, necesidades, deseos, temores, etc., lo que influye en las relaciones con sus demás colegas y, también, lo orienta a lograr sus propósitos y metas dentro de la normativa de la empresa u organización.

Por ende, se comprende que esta teoría establece una relación conjuntiva entre la percepción humanista hacia el trabajador, enfocados en aspectos sociales y psicológicos, y su relación con la meta de la productividad y rendimiento dentro de la empresa.

**Teoría humanista por Carl Rogers.** – Indica que el trabajador debe desempeñarse en un contexto afectuoso y fresco en donde se eliminaran los miedos la desconfianza y la angustia a medida que socializa. (Acosta, 2015)

Considerando lo expuesto se infiere que dentro del ámbito educativo para que exista un clima organizacional favorable es fundamental que los directivos, administrativos y docentes mantengan buenas relaciones sociales, ya que influirán en el rendimiento y eficacia de su trabajo al área que pertenezcan.

**Teoría Sociocultural de Vygotsky.** – Este autor argumenta que el aprendizaje de las personas está influenciado por el contexto, es decir, por la interacción con otras personas, lo cual determina su inteligencia.

Asimismo, menciona que la interacción de las personas es fundamental para el desarrollo de la persona y grupo social en cualquier ámbito, y dentro de la escuela, si las relaciones son inadecuadas, entonces, el contexto será inestable y poco productivo y viceversa.

A partir de las teorías expuestas se puede concluir que el clima organizacional es el conjunto de pensamientos, emociones, necesidades y relaciones que evidencian los trabajadores dentro de un contexto laboral, lo cual influye en el rendimiento o productividad de la empresa u organización.

### **Características**

El clima organizacional tienen características que fueron determinadas por Litwin y Stinger (1998), y estas son:

**Estructura.-** Se conceptualiza como los conocimientos que tienen los representantes de la organización acerca de las normas, reglas, procesos y procedimientos de las diversas funciones que deben realizar los trabajadores dentro de la empresa u organización.

**Responsabilidad.-** Se relaciona directamente con la conciencia que tiene cada uno de los trabajadores acerca de la labor que deben realizar cada uno de ellos dentro de la organización, en otras palabras, realizar sus funciones de manera comprometida, sin estar siendo supervisado o amonestado para que cumplan sus labores.

**Recompensa.-** Es la valoración extra que se le asigna a cada uno de los integrantes de la organización por la destacada labor que realiza, es decir, el premio que se le brinda.

**Desafío.-** Son los retos que se proponen y, también, aquellos que se presentan en la estructura y desarrollo de la organización y que tienen que ser superados o cumplir las metas y objetivos propuestos.

**Relaciones.-** Son aquellas interacciones sociales que se evidencian entre los representantes de la organización y los trabajadores en el proceso de desarrollo de sus funciones, y donde están presentes un conjunto de normas, reglas, procesos, procedimientos, trámites, entre otros aspectos.

**Cooperación.-** Es la cooperación y/o contribución entre todos los miembros de la organización, ya sea en los niveles inferiores como superiores con el propósito de cumplir los objetivos o las metas propuestas por la organización.

**Estándares.** – Se concibe como el estereotipo, patrón o modelo que se debe seguir en las actividades y rendimiento dentro de la organización.

**Conflictos.** – Son los enfrentamientos que se producen dentro de la organización como producto de la pluralidad de pensamientos, opiniones y decisiones que se toman, y que deben ser resueltas de manera democrática.

**Identidad.-** Es el sentido de pertenencia hacia la organización y es un aspecto determinante dentro del ámbito laboral, ya que permite que los integrantes de esta puedan realizar sus funciones con base en las metas de la organización.

Luego de lo manifestado, se concluye que las características del clima organizacional están enfocados en las interacciones que tienen cada uno de los integrantes de la organización así como del rendimiento y objetivos que tiene la empresa en cada uno de sus niveles, es decir, desde los inferiores a los superiores.

### **Tipos**

En referencia a clasificación de los tipos de clima organización, se consideró el que plantea Brunet (2011), quien determina los siguientes

#### **a) Clima autoritario**

**Clima autoritario - explotador.-** En esta clase de clima, las decisiones se toman en las altas esferas de la organización, sin contar con las opiniones de los demás. Asimismo, a los trabajadores de la empresa se les asigna su función, la cual debe ser cumplida a cabalidad y sin ningún tipo de error, ya que sino recibirán fuertes y, hasta crueles. Es decir, en este tipo de clima, los empleados realizan sus labores en un contexto de temor, amedrentamientos, castigos.

**Clima autoritario – paternalista.-** En este tipo, las autoridades de la organización tienen confianza con los empleados, pero es de manera condescendiente, es decir como un amor con su siervo, a pesar de considerar las opiniones de los niveles inferiores, las decisiones solo lo toman un grupo de poder. Asimismo, las recompensas y castigos que se les asignan a los trabajadores no son los adecuados para un buen rendimiento y desarrollo laboral.

## b) Clima participativo

**Clima participativo - consultivo.** – En este tipo, las autoridades, representantes o los altos mando jerárquicos de la organización consideran las opiniones de los empleados. En otras palabras, se les da la autoridad para tomar decisiones en las esferas que le corresponda y la comunicación es descendente. Asimismo, las recompensas y castigos están acordes con lo que se realizó o dejó de realizar durante las funciones de los trabajadores.

**Clima participativo - en grupo.** – Es uno de los climas con mayor perspectiva de evolución, ya que el proceso de toma de decisiones lo realiza cada uno de los trabajadores en el nivel que se encuentre, pero informado a las altas esferas de la empresa, es decir, es decir, existe engranaje en las partes y en el todo. Asimismo, la comunicación entre las personas de la empresa es de manera lateral, y todos los esfuerzos se aúnan con la finalidad de cumplir las metas y objetivos propuestos bajo las estrategias, métodos y técnicas planificadas.

Se puede determinar que en el clima autoritario o también, llamado cerrado, el desarrollo de la empresa no se podrá realizar, y terminará por extinguir la organización debido al malestar de cada uno de los trabajadores; mientras que en el clima participativo o abierto, la evolución de la empresa será adecuado, ya que existe un buen clima entre los trabajadores y autoridades de la empresa, en este caso de la institución educativa.

### **Dimensiones**

Para el desarrollo del presente estudio, se consideraron las siguientes dimensiones del clima organización, las cuales están fundamentadas en la concepción de Ramos (2018), estas son:

**Comunicación y confianza.-** Con respecto a la comunicación, es el nivel de trato o relación verbal y/ o no verbal que consiste en la transmisión de información (conocimientos, sentimientos, emociones, deseos, etc.) que se manifiesta entre los trabajadores de la organización, ya sea de manera interna o externa en cada uno de las áreas donde realizan sus funciones.

Por otra parte, es necesario recalcar que cuando no existe una buena comunicación entre los trabajadores o altos mandos dentro de la empresa, entonces las decisiones que se tomen pueden perjudicar o causar conflictos entre cada uno de los miembros de la organización en los diferentes niveles, por eso, siempre es necesario que cada nivel y/o área de la empresa tenga estrategias, métodos y/o técnicas de diversos medios para una buena comunicación, ya que es un herramienta de gestión muy relevante. (Robbins, 2009). Por esto dentro de la institución educativa debe existir una buena comunicación entre todo el personal y directivos que labora.

En referencia la confianza, esta se determina como el grado de seguridad y franqueza que se tiene con las otras personas que laboran dentro de la empresa. Asimismo, de estas se desprenden otros elementos relevantes que permiten que las relaciones entre los trabajadores será llevadero, entre estos se tiene a la rapidez, el respeto, grado de aceptación, la integridad, la capacidad, etc., de los empleados.

Luego de lo expuesto se puede comprender que en una institución educativa debe existir buenos canales de comunicación, ya que esto permitirá que la confianza entre sus miembros sea mayor, generando un clima organizacional favorable y un mejor desempeño y rendimiento en cada uno de sus miembros.

### **Motivación**

Es el acicate que siente cada uno de los miembros de la empresa de manera personal, social y organizacional. Es decir, cada uno de los trabajadores realiza su trabajo de acuerdo a la motivación que siente, por eso los directivos de la empresa deben siempre considerar y averiguar a través de estrategias las motivaciones de sus empleados, ya que esto le permitirá actuar de manera adecuada cuando se realicen las recompensas. Asimismo, esto influirá en el desempeño y logro de objetivos en cada área o nivel de la institución educativa. (Chiavento, 2012)

### **Participación**

Es el grado de colaboración de cada uno y entre los trabajadores dentro la organización. En el ámbito educativo es el grado de competentración entre cada

uno de los directivos, administrativos y docentes en la participación de reuniones, trámites, procesos, procedimientos, comisiones, entre otros, con la finalidad del crecimiento y desarrollo de la institución educativa.

Asimismo, Robbins (2009) expone que el nivel de participación de los trabajadores y entre estos, está determinado por las motivaciones y su desempeño dentro de la institución educativa. Asimismo, este clima debe permitir que cada uno de los miembros pueda expresar de manera democrática sus pensamientos, opiniones, críticas, aportes, entre otros con el objetivos de lograr el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

Por lo tanto, la comunicación y la confianza, como la motivación y la participación son esenciales para crear un clima organizacional favorable, ya que permiten que la interacción entre los trabajadores sea estable y dinámico y, por ende, el rendimiento y los objetivos de la institución se puedan lograr.

### **Importancia**

Acercas de la relevancia del clima en una organización Brunet (2011), expone lo siguiente:

De manera omnímoda, el clima evidencia una serie de valores, reacciones y pensamientos de cada uno de los miembros de la organización. Por esta razón es fundamental que la parte directiva deba analizar y diagnosticar su clima laboral, esto por tres motivos:

- Evaluar los orígenes de las situaciones problemáticas que no permiten el buen desarrollo de la organización.
- Iniciar y establecer una modificación laboral que permita supervisar de manera adecuada las intervenciones que realizó.
- Seguir con el análisis y supervisión de los cambios e intervenciones que realizó para evitar futuros errores o inconvenientes que podrían surgir.
-

Es por estas razones que los directivos o altos mandos de una organización tienen la responsabilidad y el deber de velar por el buen desarrollo de un clima, ya que este tendrá repercusiones en cada una de las áreas y/o niveles de la institución educativa y, a la vez, tendrá incidencia directa en el desempeño, desarrollo y logro de objetivos y metas dentro de la organización.

Asimismo, es necesario recalcar que un buen clima no solo debe estar centrado en las buenas remuneraciones o consideraciones que se tengan a los miembros de la organización, sino debe centrarse en la adecuada interacción entre estos.

### **Satisfacción Laboral**

Según, Robbins y Judge (2013), afirman que la satisfacción laboral es una muestra de actitudes que describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características, es decir manifiestan que un colaborador en cuanto logra un alto nivel de satisfacción se dice que ha obtenido él un mayor desempeño en un trabajo y así ha alcanzado sus metas organizacionales.

También, Navarro (2010), sostiene que la satisfacción laboral, es aquella que tiene como propósito conseguir impactos positivos en el desarrollo del empleo, con influencia de forma directa en la realización laboral, afirman que al experimentar por los trabajadores, son indicadores eficientes de una organización.

Por otra parte, Barraza y Ortega (2009), definen como el comportamiento que desarrolla un trabajador en su trabajo, basando en un conjunto de valores que se practica en un determinado ámbito de labor, influencia por actitudes y resultado.

Asimismo, Nieto y Suárez (2007), dicen que son estados emocionales que se manifiestan de manera afectiva en una labor de trabajo, es decir hace referencia como los trabajadores se sienten satisfechos con los aspectos que se practica en



un empleo. (p.218)

Por su parte, los autores han estructurado 5 dimensiones sobre la satisfacción laboral en los maestros:

**La primera**, está relacionado con la participación de los maestros en sus empleos, con el propósito y actividades a realizar en un puesto de trabajo, teniendo autonomía en la práctica de las tareas y con una opinión propia.

**Una segunda** Esta dimensión está centrada en las manifestaciones de los profesores que enfatizan en el tiempo libre que deben disponer, así como el horario flexible, amparo a una seguridad buena y una adecuada higiene en el empleo.

**La tercera**, en esta dimensión los docentes manifiesta que están desarrollando algo importante de lograr sus necesidades, objetivos y reconocimientos de la calidad de profesionales que son, sustentado por los estudiantes y padres de familia.

**Como cuarta**, dimensión que hace referencia al buen trato, a la capacidad y equidad que califican los docentes en los directivos, a las buenas relaciones que se deben manejar con ellos.

**En esta quinta** dimensión se menciona la relación de recompensas de salarios en el trabajo de los docentes, es decir a la obtención de una remuneración salarial y reconocimiento por el buen rendimiento laboral

Según, Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006), definen como un comportamiento de las personas hacia sus trabajos, es decir esta agrupada a factores muy diferentes, de las actividades de labor, sueldo, ascenso, supervisión, compañerismo, condiciones y seguridades entre otros compromisos del empleo.

Asimismo, Chiavenato (2012), sustenta que la satisfacción en el empleo viene hacer una actitud de los ayudantes frente a las funciones laborales en la que tienen

que desarrollar dentro de una organización. Es el efecto logrado en el proceso de motivación organizacional, relacionado directamente con la actividad, resultados, recompensas, calidad de vida y la realización de la persona.

También, Davis y Newstrom, (2003), sostienen que son conjunto de emociones y sentimientos que pueden presentarse de manera favorable o desfavorable de acuerdo al desarrollo observado en tu trabajo. Es decir viene hacer una motivación positiva sobre un empleo propio, puesto que un individuo con trabajo muy satisfactorio presenta un sentimiento positivo y una actitud de valor desarrollado en su trabajo en la que se desempeña.

Por otro lado, Gibson Ivancevich y Donnelly (2001), definen a la satisfacción como un comportamiento que los individuos tienen en sus labores. Es un concepto que se desarrolla mediante una emoción y sentimiento propio del trabajador.

Mientras que, Bravo, Peiró y Rodríguez (1996), dicen que es el desarrollo de sentimientos y actitudes que los empleadores ponen en práctica en sus labores, puesto que hoy en día las condiciones en el empleo son más positivas que hace algunos tiempos atrás. Sin embargo se aprecia en algunos empleadores la insatisfacción, debido a algunas indiferencias en cuanto a sus expectativas.

### **Teorías sobre satisfacción laboral**

Según, Chiavenato (2012), propone que las personas tienen una jerarquía de 5 necesidades, según el orden de influencia de actitud.

**Fisiológicas.** Son las que se desarrollan de acuerdo a las necesidades biológicas y básicas

**Seguridad.** Es aquella que se relaciona con la convivencia y con protección de los entornos frente a las amenazas.

**Sociales.** Es que aquella en que la vida se relaciona con la sociedad

**De estima.** Es aquel que se desarrolla en relación de sentir apreciado, en practicar la autoestima y en tener un prestigio

**Autorrealización.** Son las que reflejan en el esfuerzo de cada persona, es decir de esforzarse por conseguir sus objetivos dejando huellas a lo largo del camino.

**Una necesidad satisfecha deja de motivar.** Cuando un determinado individuo obtiene una ganancia suficiente por haber contribuido en una organización.

**Las necesidades insatisfechas ocasionan frustración, conflicto y estrés.** Son las posibilidades que pueden surgir de una insatisfacción indeseable, producto de una necesidad insatisfecha.

Según, Maslow (1990) , plantea todas persona pueden esforzarse, para conseguir y ascender una satisfacción a nuestras necesidades (p.141).

Robbins & Judge, (2013), definen la teoría de Herzberg, en que los administradores deben realizar cambios, mejorar los servicios de higiene y motivación para mejorar el trabajo de los trabajadores. Herzberg consideró los siguientes aspectos:

- La satisfacción en el cargo, hace referencias a las actividades como algo desafiante y estimulador en los ayudantes

- La insatisfacción en el cargo; se da por diversas formas, salario, supervisión, campaneros y beneficios.

Según, Davis y Newstrom (2003), manifiestan que la satisfacción es considerada como un estado de emoción favorable o bien desfavorable.

Sin embargo, Herzberg, Mausner & Snyderman (1959), sostienen que en el empleo al desarrollarse la insatisfacción se evidencia una serie de resultado con respecto a la satisfacción. Puesto que la satisfacción en el trabajo en las remuneraciones, tareas realizas y así como la condición del empleo.

### **Teorías de las expectativas de Vroom:**

Vroom (2000) desarrolló la teoría de las expectativas o modelo para la motivación.

**Resultados de primero y segundo nivel.** Hace referencia a la asociación del empleo y como efecto de la actitud conseguida en la productividad y calidad

**Instrumentalidad.** Es aquella en que los resultados del nivel 1 guarda relación con el segundo. Pudiendo ser negativo o también positivo, de acuerdo a la percepción de los trabajadores.

**Valencia.** Hacer una referencia a las inclinaciones en el resultado, siendo positivo cuando lo necesita y negativo a que no lo prefiere o puede evitarlo

**Expectativa.** Es aquella en que los empleadores sienten una motivación con esfuerzos y desempeños, es decir hay un grado de eficiencia para lograr un actitud y probabilidad de conseguirlo.

La teoría de Vroom. Es aquella teoría que se manifiesta en la motivación, es decir se refiere en que las personas presenten una expectativa, para lograr un buen desempeño en sus evaluaciones y en se sentido obtener recompensas y reconocimientos. Esta teoría a continuación se centra en:

Relación esfuerzo y desempeño

Desempeño y recompensa

Recompensas y metas personales, se manifiesta en el esfuerzo versus desempeños

Robbins y Judge (2013), sostiene que los individuos tienen sus propios objetivos y no pueden ser relacionados con la organización. Puesto que la motivación en los docentes se desarrollan de manera equitativa, con paz y justicia en que se practican los derechos.

Además, sostienen que cuando un individuo que va asumir funciones en el aspecto laboral son importante porque contribuyen de manera positiva en una satisfacción. Puesto que al acomodarse estas aspiraciones servirán de obtención de buenas expectativas.

Para, Edwin Locke citado por Chiavenato (2012), sustenta que nuestras metas, se evidencian a la hora de asumir desempeños laborales y se argumente en las siguientes suposiciones.

- Los propósitos bien precisos nos llevan a conseguir los resultados mejores, siendo un estímulo manera interno
- Cuanto más dificultad tengamos mayor será nuestro esfuerzo
- Cuando una persona se autocapacita o recibe orientación de alguien, consigue mejor su desempeño
- Si la persona encamina por conseguir su objetivo definido su compromiso ser mejor
- Cuanto tengas más eficacia tendrás mayor éxito en tu desempeño

Locke mencionó como motivar a las personas con estos métodos

- Dinero relacionado con 3 métodos

- Los propósitos definir
- Formular los propósitos de manera participativa
- Las actividades de empleo se debe rediseñar

Para, Davis y Newstrom (2003) dicen que el ambiente del empleo no debe considerarse como un pesadumbre, sino también con la vida de los trabajadores, ya que influye en conseguir un buen desempeño de los empleadores, asimismo sustentan que las edades y la ocupación de los trabajadores que dedican logran conseguir una satisfacción en sus empleos, de acuerdo a sus tiempos y y energía que invierten.

Según, Newell (2002), sustenta que un clima laboral se genera en base a una buena organización y compromiso que desarrollan los empleadores, esto sustentado en una actitud organizacional con fines de conseguir una alta productividad en la satisfacción de los empleadores.

Gibson et al. (2001), propone 3 posibles relaciones entre desempeño y satisfacción

- Con una satisfacción se logra conseguir un buen rendimiento
- La satisfacción se consigue con el desempeño
- Encontramos un coherencia significativa entre satisfacción y desempeño

La incentivación en los empleadores genera un desempeño óptimo de acuerdo al desarrollo de sus capacidades y conocimientos. Mientras que el desempeño conlleva a conseguir recompensas intrínsecas y extrínsecas en los empleadores.

Entonces podemos decir que la satisfacción laboral es un proceso que se desarrolla mediante un conjunto de mecanismos, capacidades, actitudes y motivación en los trabajadores con fines de lograr las recompensas de satisfacción por haber cumplido adecuadamente una función laboral en un determinado empleo.

## **2.- Justificación**

En el aspecto científico, permite sistematizar y construir un conjunto de conocimientos que permite elaborar el marco conceptual sobre gestión educativa y satisfacción laboral tal como lo sostiene los diferentes autores que permite argumentar científicamente los conocimientos e información en los diferentes trabajos que hasta la fecha se han formulado enriqueciendo los conocimientos de los investigadores para realizar una eficaz gestión generando una buena satisfacción laboral con el trabajo eficaz de gestión en sus cuatro dimensiones comprometiéndoles así a la formación integral de los educandos.

Metodológicamente mi investigación ofrece instrumentos y teorías a los futuros investigadores buscando soluciones a problemas por tanto justifica teniendo en cuenta que será de mucha utilidad a los docentes investigadores y comunidad científica llevando a la reflexión y así generando cambios en las variables de estudio, beneficiando a la población .

Se justifica desde el aporte social como una necesidad de crear la reflexión en los directores de las instituciones educativas que su labor es de suma importancia para lograr una educación de calidad siendo capaces de identificarse con su institución siendo directores líderes capaces de realizar en forma óptima la gestión de su I.E. ya que la gestión asume un papel fundamental para que los directores, profesores y comunidad estén direccionados a realizar acciones educativas para lograr la identificación, la responsabilidad y el placer laboral de los agentes educativos. Si se realiza una buena gestión teniendo en cuenta los parámetros, Los docentes sentirán satisfacción laboral y por ende los estudiantes recibirán una educación de calidad para así lograr desempeñarse en todos los aspectos de su vida diaria.

### 3.- Problema

Hoy en día la gestión educativa es un tema muy importante para las entidades públicas y privadas debido a que el éxito de la I.E depende de la gestión que se realice el director teniendo en cuenta las siguientes dimensiones: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria permitiendo conocer la causa de la satisfacción o insatisfacción laboral en su trabajo.

De tal manera debemos de contar con directores líderes que sean capaces de asumir retos y solucionar problemas y la forma de orientar a su personal a realizar un trabajo en equipo para lograr el éxito institucional que en la actualidad no se puede evidenciar en la mayoría de las instituciones.

El presente trabajo de investigación es motivado por la problemática existente en la I.E. observando que los maestros no manifiestan satisfacción con su labor cotidiano repercutiendo así en aprendizaje a los estudiantes, en consecuencia, el enunciado del problema queda formulado de la siguiente manera:

¿El clima organizacional se relaciona directa y positivamente con la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas del distrito de Paucarpata?.

### 4.- Conceptualización y operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	indicadores
Variable Independiente:  Clima organizacional	Comunicación	Traslado de información
		Respeto de decisiones tomadas
		Oportuna y fluida
		Grado de confianza
		Comunicación con directivos
	Motivación	Satisfacción
		Reconocimiento
		Beneficios/prestigio
		Méritos
		Ambiente laboral
	Confianza	Confianza
		Sinceridad
		Buenas intenciones
Respeto		



	<b>Participación</b>	Reuniones de trabajo
		Nivel
		Percepción
		Trabajo en equipo
		Tendencia
<b>Variable Dependiente:</b>  Satisfacción laboral	<b>Buen salario</b>	Tranquilidad económica
		Seguridad económica
	<b>Trabajo seguro</b>	Buen ambiente
		Espacio cómodo para trabajar
		Ambiente limpio
	<b>Reconocimiento</b>	Confianza en sí mismo
		Aceptación institucional
		Reconocimiento institucional

## 5.- Hipótesis

- **Hi:** El clima organizacional se relaciona directa y positivamente con la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas del distrito de Paucarpata.
- **Ho:** El clima organizacional no se relaciona ni directa ni positivamente con la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas del distrito de Paucarpata.

## 6.- Objetivos

### 6.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Ugel Arequipa Sur 2019.

## **6.2. Objetivos específicos**

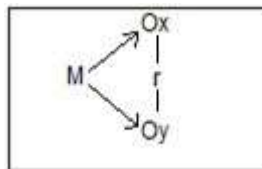
- Identificar el nivel del clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Ugel Arequipa Sur.
- Describir el nivel de satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Ugel Arequipa.

## METODOLOGÍA

### 1.- Tipo y diseño de la investigación

Es una investigación básica ya que se realiza una descripción de la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los docentes y posteriormente se buscó determinar la relación que existe entre estas variables en estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

Se usó el diseño no experimental, transeccional, descriptivo y correlacional. No experimental, ya que las variables no se sometieron a manipulación por parte del investigador. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Es decir, no se manipulará el clima organizacional, ni desempeño laboral. Transeccional, “se caracterizan porque se recopilan datos de las variables de estudio en un momento determinado” En esta investigación el recojo de la información de las variables se realizó en un solo momento. Descriptivo, ya que “tiene como propósito enumerar, identificar o señalar características del fenómeno de estudio (variable)”. Este estudio solo se recogió información de las variables.



M = Representa la muestra.

Ox = Representa la variable Clima Organizacional.

Oy: = Representa la variable Satisfacción Laboral.

r = Relación existente entre ambas variables.

## 2.- Población y muestra

### Población

La población estuvo constituida por los docentes (nivel Primaria y Secundaria) que laboran en las instituciones educativas públicas en estudio, quedando establecida de la siguiente manera:

<b>INSTITUCIÓN EDUCATIVA</b>	<b>DOCENTES</b>
40220 “Héroes del Cenepa”	36
40177 “Divino Corazón de Jesús”	34
40164 “José Carlos Mariátegui	46
40163 “Benigno Ballón Farfán	40
40010 “Julio César Tello”	64
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>

### Muestra

Por ser una población reducida, se consideró a la totalidad de docentes, siendo un estudio de carácter censal.

#### *Criterios de inclusión y exclusión*

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Docentes nombrados y contratados</li> <li>▪ Docentes que asistieron el día de la aplicación de la encuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Docentes con licencia por enfermedad</li> <li>▪ Docentes con permiso y/o no asistieron</li> <li>▪ Docentes de otras instituciones educativas</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### **3.- Técnicas e instrumentos de investigación**

#### **Técnicas**

Procedimiento que permite percibir, captar la conducta, conocimiento, habilidad, actitud, sentimientos, logros y valores que exteriorizan los alumnos. Las técnicas más aplicadas son la observación oral, escrita y manipulativa o de ejecución. (Ruiz, 2006). Para este caso se usó la encuesta, que es un procedimiento de investigación realizado sobre una muestra, que representa a un grupo más grande, que se realiza en el contexto de la vida diaria, mediante un cuestionario con el propósito de conseguir mediciones cuantitativas. (Ruiz, 2006).

#### **Instrumentos**

Es el conjunto de herramientas y prácticas, que fueron diseñadas con el propósito de obtener información. (Ruiz, 2006)

Se aplicaron dos cuestionarios, uno para el desempeño docente y otro para la calidad educativa, que contienen ítems que los alumnos deben responder en base a la Escala de Likert.

### **4.- Procesamiento y análisis de la información**

Se coordinó con el personal directivo y personal docente para realizar la investigación

- Se elaboraron los instrumentos para el recojo de la información, en relación con las variables de estudio
- Se aplicaron los instrumentos de recolección de datos
- Análisis y tabulación de los resultados, a través de cuadros de frecuencia porcentaje y cuadros de contingencia a través del paquete SPSS el cual es un programa estadístico informático utilizado especialmente en las ciencias sociales

## RESULTADOS

### VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla 1

#### *Dimensión comunicación*

<b>CATEGORIAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	64	29.10
Mayormente de acuerdo	71	32.27
Indiferente neutro	38	17.27
Pocas veces	29	13.18
Totalmente en desacuerdo	18	8.18
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos.

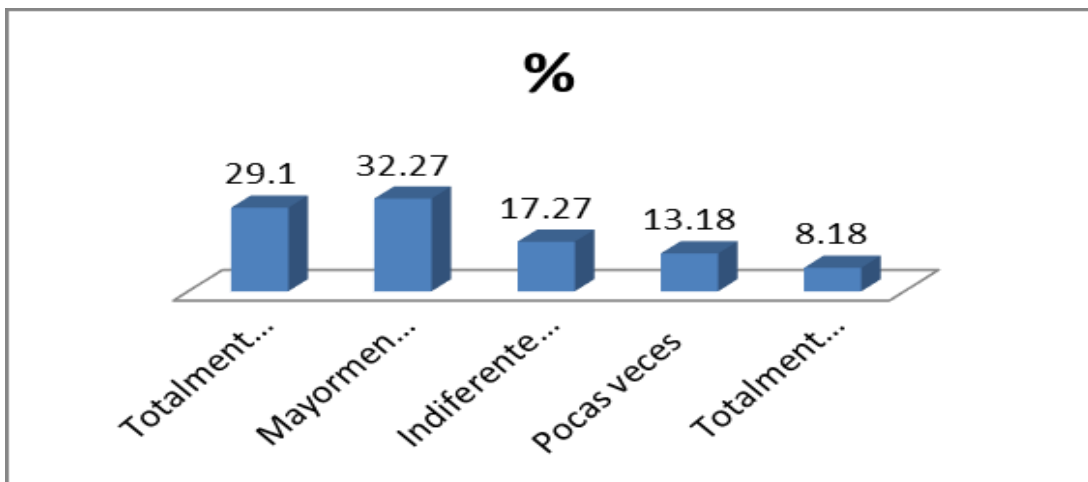


Figura 1: *Dimensión comunicación*

### Interpretación

Se puede observar, que el 32,27 % de docentes sostienen estar mayormente de acuerdo con que su I.E. cuenta con la comunicación establecida, a lo que ha de agregarse el 29,10 % de docentes que expresan estar totalmente de acuerdo con ello. Por otra parte, el 17,27 % se han mostrado indiferentes ante la interrogante, el 13,18 % sostiene conocer poco sobre la estructura y el 8,18 % no está de acuerdo con la comunicación en su I.E. de los resultados, se desprende que todos los miembros de la organización deben conocer muy bien la estructura de la misma.

Tabla 2

#### *Dimensión motivación*

<b>CATEGORIAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	35	15.91
Mayormente de acuerdo	88	40.00
Indiferente neutro	70	31.82
Pocas veces	23	10.45
Totalmente en desacuerdo	04	1.82
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos.

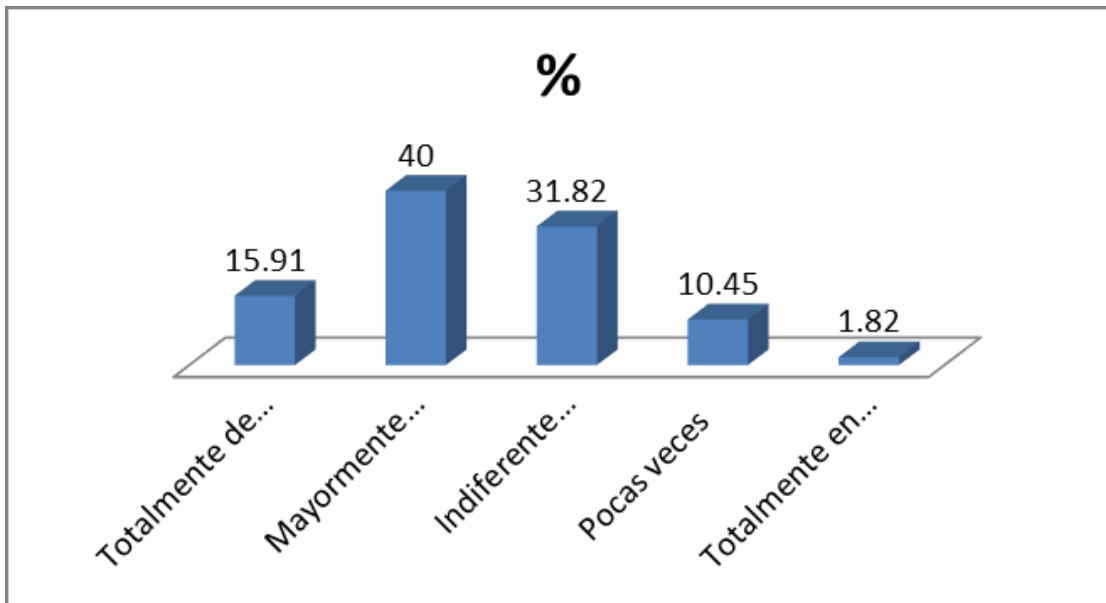


Figura 2: Dimensión motivación

### Interpretación

Se puede apreciar en la presente tabla, que el 40,00 % y 15,91 % de docentes están mayormente y totalmente de acuerdo respectivamente con la motivación, el 31,82 % se muestra indiferente, el 10,45 % manifiesta que se realizan pocas veces y finalmente, el 1,82 % está totalmente en desacuerdo.



Tabla 3

*Dimensión confianza*

<b>CATEGORIAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	36	16.37
Mayormente de acuerdo	83	37.74
Indiferente neutro	66	30.00
Pocas veces	21	9.55
Totalmente en desacuerdo	14	6.34
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos.

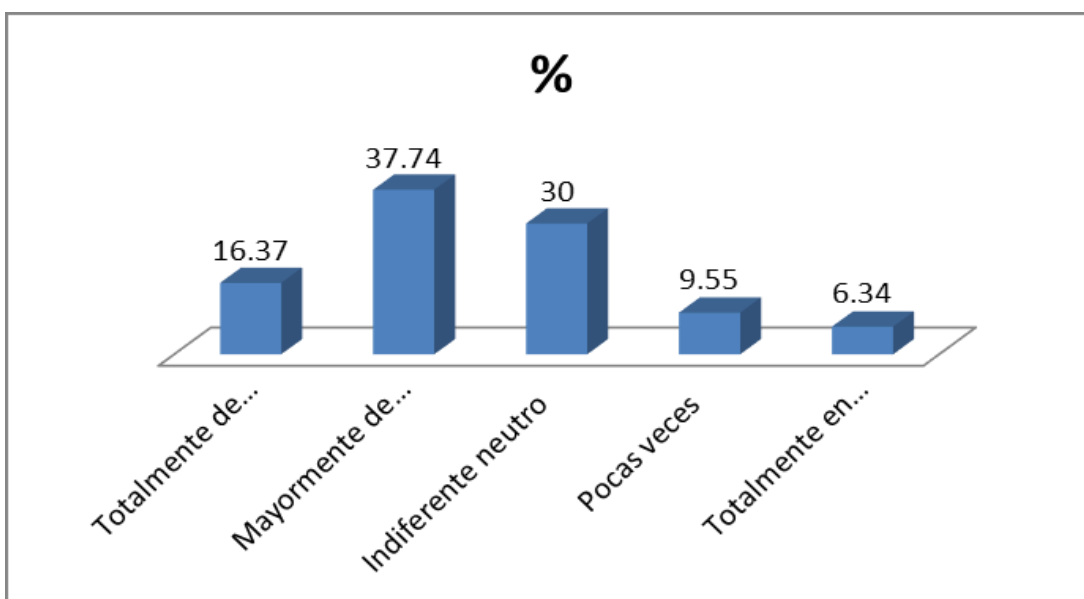


Figura 3: Dimensión confianza

**Interpretación**

Se observa en la presente tabla, que el 37,74 % y el 16,37 % manifiesta estar mayormente y totalmente de acuerdo en que en su I.E. brinda confianza, mientras que el 30.00 % se mantiene indiferente, el 9,55 % sostiene que ello ocurre pocas

veces y finalmente, el 6,34 % está totalmente en desacuerdo. Es importante señalar al respecto, que resulta de mucha importancia el reconocimiento a la buena labor desempeñada por los subordinados, porque ello contribuirá a mejorar el rendimiento de la organización.

Tabla 4

*Dimensión participación*

CATEGORIAS	f	%
Totalmente de acuerdo	67	30.45
Mayormente de acuerdo	74	33.64
Indiferente neutro	36	16.36
Pocas veces	24	10.91
Totalmente en desacuerdo	19	8.64
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos.

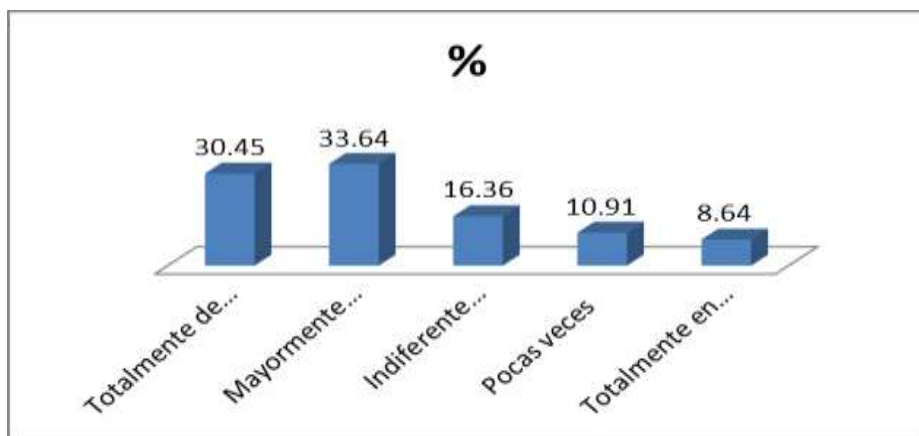


Figura 4: Dimensión participación

### Interpretación

Se observa en la presente tabla, que el 33,64 % y el 30,45 % de docentes están mayor y totalmente de acuerdo respectivamente, en afirmar que existe participación entre los miembros de la comunidad educativa cuando se quiere realizar una acción de la I.E., asimismo, el 16,36 % se mantiene indiferente, el 10,91 % sostiene que ello ocurre pocas veces y finalmente, el 8,64 % de docentes está totalmente en desacuerdo. Se puede señalar en este sentido, que la participación de los miembros de la organización, es esencial para el logro de los objetivos de la misma y la propia realización de sus miembros.

Tabla 5

*Consolidado de la variable: clima organizacional*

<b>CATEGORIAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	50	22,73
Mayormente de acuerdo	77	35,00
Indiferente neutro	49	22,27
Pocas veces	29	13,18
Totalmente en desacuerdo	15	6,82
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos.

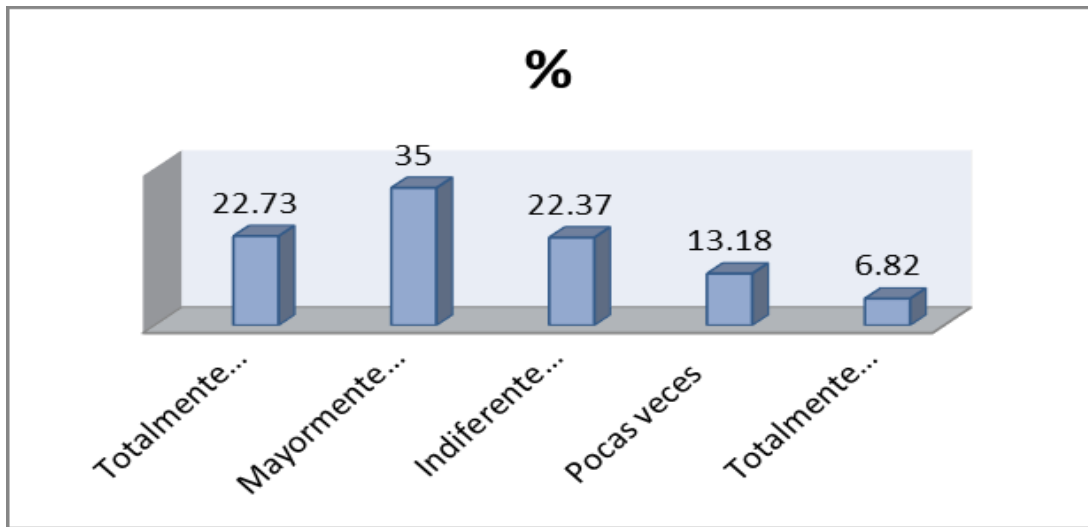


Figura 5: Consolidado de la variable: clima organizacional

### Interpretación

Se observa en la presente tabla consolidada de la variable clima organizacional, que el 35 % y 22,73 % de docentes están mayor y totalmente de acuerdo en sostener que en su I.E. existe un clima favorable o positivo, ello, después de promediar las respuestas emitidas por los docentes: por otra parte, el 22,27 % mantiene una postura indiferente o neutra, el 13,18 % afirma que pocas veces se observa un clima agradable y finalmente, el 6,82 % está totalmente en desacuerdo con ello. De todo ello, se puede deducir que el clima institucional se halla en un nivel medio.

## VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla 6

*Dimensión Buen salario*

CATEGORIAS	f	%
Totalmente de acuerdo	10	4.54
Mayormente de acuerdo	32	14.55
Indiferente neutro	55	25.00
Pocas veces	79	35.91
Totalmente en desacuerdo	44	20.00
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos.

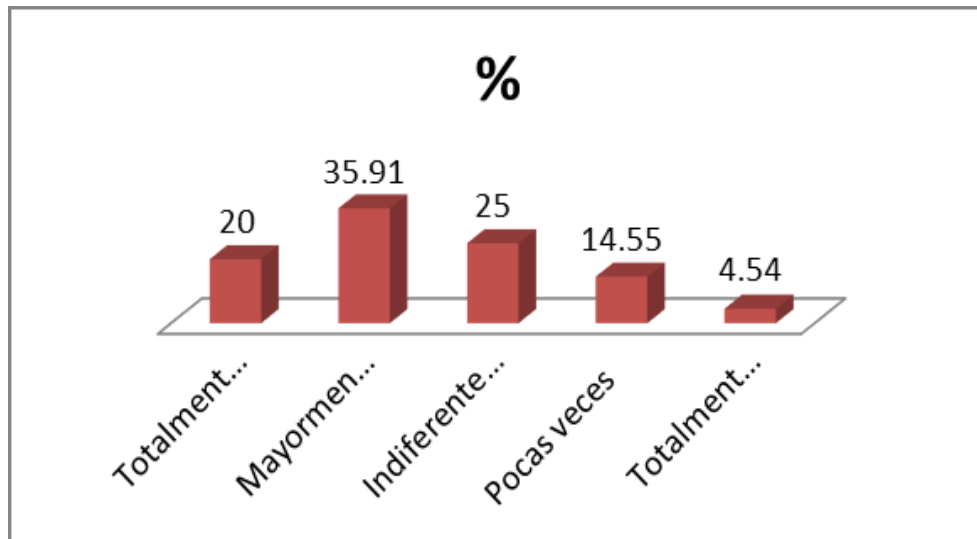


Figura 6: Dimensión buen salario

### Interpretación

Se puede observar en la presente tabla, que el 35,91 % de docentes se siente poco satisfecho con el salario que reciben por su trabajo, agregándole a ello el 20,00 % que manifiestan estar totalmente en desacuerdo y el 25,00 % que se mantiene indiferente; sólo el 14,55 % y el 4,54 % de docentes manifiestan estar mayor y totalmente de acuerdo respectivamente con la remuneración que reciben.

Tabla 7

#### *Dimensión trabajo seguro*

<b>CATEGORIAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	32	14.55
Mayormente de acuerdo	70	31.82
Indiferente neutro	66	30.00
Pocas veces	32	14.55
Totalmente en desacuerdo	20	9.08
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos.

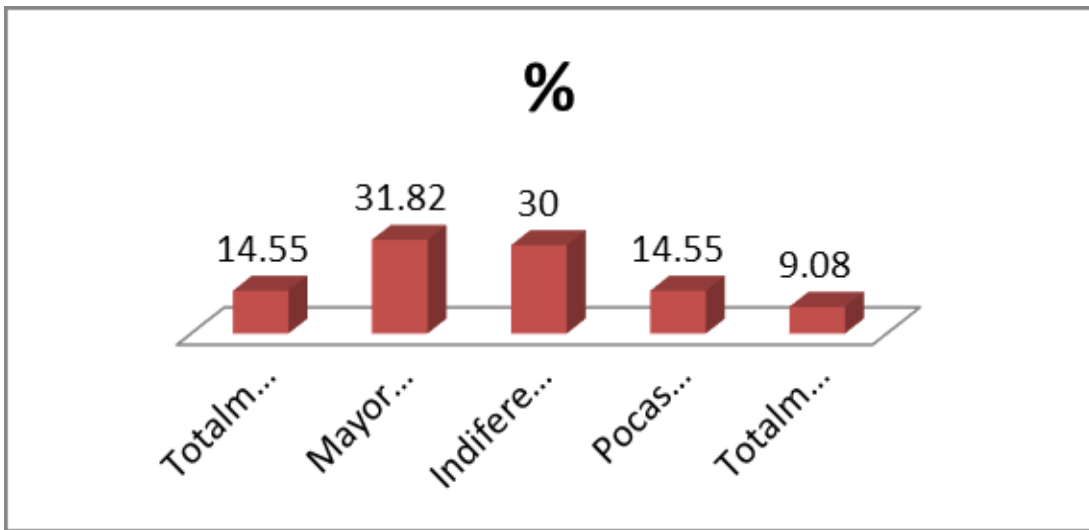


Figura 7: Dimensión trabajo seguro

### Interpretación

En la presente tabla se puede observar que el 31,82 % y el 14,55 % de docentes están mayor y totalmente de acuerdo respectivamente en que en su I.E. existe buenas condiciones físicas y/o materiales para poder realizar un trabajo seguro; sin embargo, el 30,00 % se mantiene indiferente, el 14,55 % de docentes afirma que pocas veces es así y finalmente, el 9,08 % manifiesta estar totalmente en desacuerdo con ello. En este sentido es importante señalar que las condiciones físicas o de infraestructura adecuada del lugar donde se trabaje, produce de alguna manera satisfacción en las personas.

Tabla 8

*Dimensión reconocimiento*

<b>CATEGORIAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	47	21.36
Mayormente de acuerdo	77	35.00
Indiferente neutro	69	31.36
Pocas veces	21	9.55
Totalmente en desacuerdo	06	2.73
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos

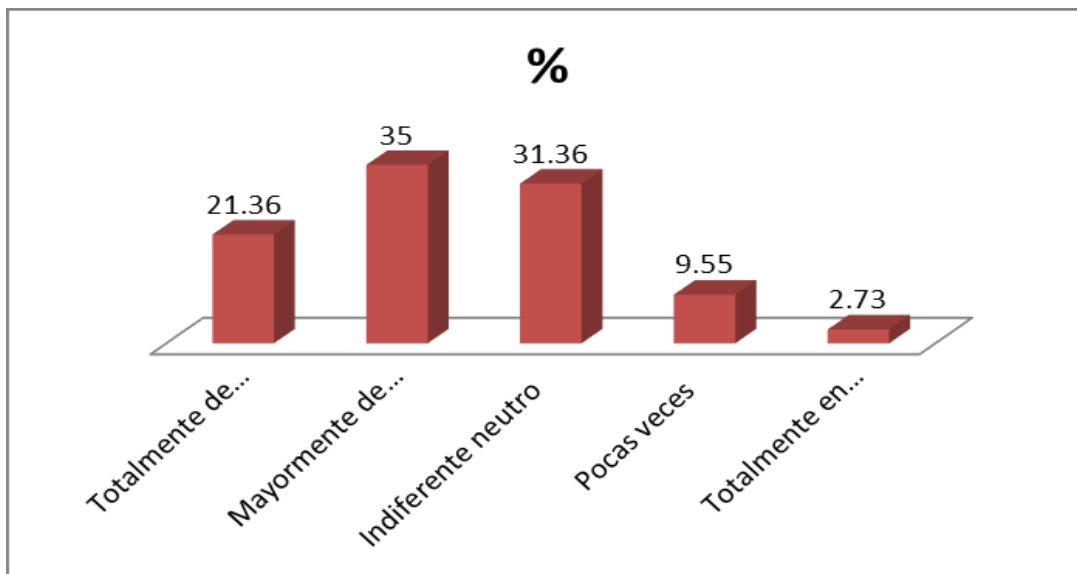


Figura 8: Dimensión reconocimiento



**Interpretación**

En la tabla se puede observar que el 35,00 % y el 21,36 % de docentes sostienen estar de acuerdo en que en su I.E. tienen posibilidades de poder desarrollarse en lo personal, mientras que el 31,36 % se mantiene indiferente, el 9,55 % sostiene que pocas veces ocurre y finalmente, el 2,73 % expresa estar totalmente en desacuerdo. En este sentido, se debe destacar la idea de que toda persona se logra desarrollar plenamente sobre todo en la actividad a la cual le ha dedicado tanto tiempo de preparación.

Tabla 9

*Consolidado de la variable: satisfacción laboral*

<b>CATEGORIAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	39	17.73
Mayormente de acuerdo	68	30.91
Indiferente neutro	58	26.36
Pocas veces	35	15.91
Totalmente en desacuerdo	20	9.09
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos

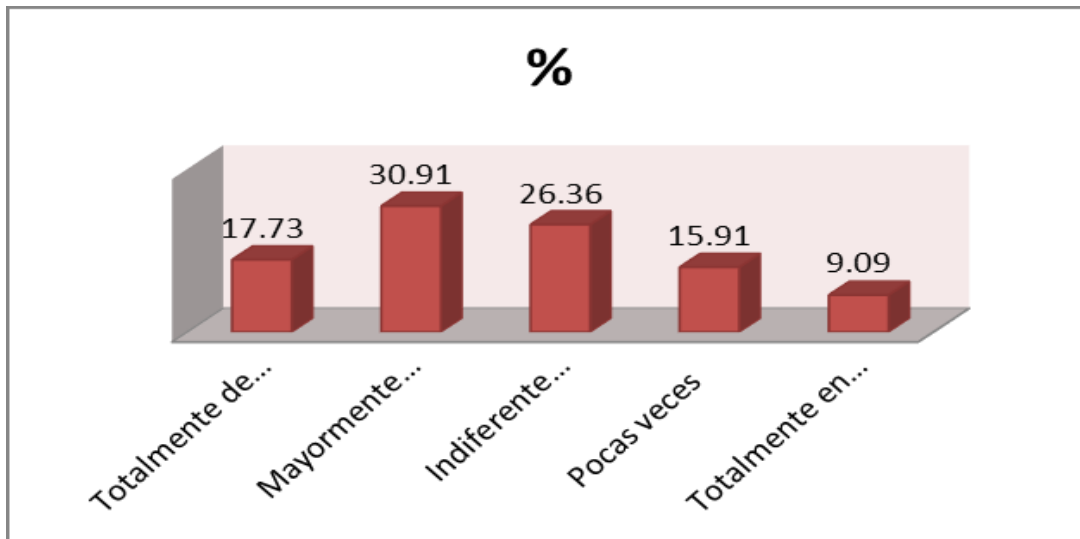


Figura 2: *Consolidado de la variable: satisfacción laboral*

**Interpretación**

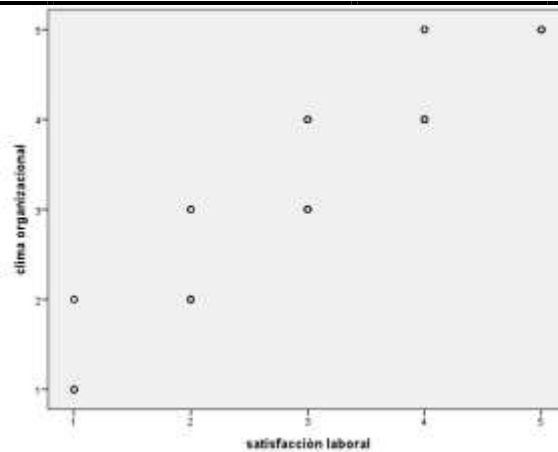
En la presente tabla consolidada, se puede apreciar que el 30,91 % y el 17,73 % de docentes señalan estar mayor y totalmente de acuerdo en sentir satisfacción en la labor que realizan en su I.E., por otra parte, el 26,36 % se mantiene indiferente, el 15,91 % expresa que pocas veces ocurre ello y finalmente, sólo el 9,09 % de docentes manifiesta estar totalmente en desacuerdo, por lo que se puede afirmar que la satisfacción laboral se encuentra en un nivel medio.

Tabla 10

*Contrastación de hipótesis*

		clima organizacional	satisfacción laboral
clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,940**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	220	220
satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,910**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	220	220

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



La relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes del distrito de Paucarpata – Ugel Arequipa Sur es positiva y altamente significativa, ya que se ha podido comprobar la hipótesis planteada mediante la aplicación del coeficiente de correlación  $r$  de Pearson cuyo resultado obtenido fue 0.910.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En el presente trabajo se tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas de la Ugel Sur Arequipa.

Habiéndose encontrado los resultados se procede a hacer la comparativa con los trabajos previamente mencionados en el acápite de los antecedentes.

De acuerdo a la tabla 5, se observa que el 35 % y 22,73 % de docentes están mayor y totalmente de acuerdo en sostener que en su I.E. existe un clima favorable o positivo, ello, después de promediar las respuestas emitidas por los docentes: por otra parte, el 22,27 % mantiene una postura indiferente o neutra, el 13,18 % afirma que pocas veces se observa un clima agradable y finalmente, el 6,82 % está totalmente en desacuerdo con ello. Estos resultados tienen relación con el estudio de Medina (2018) quien en su estudio halló que el 55% de los docentes manifestaban que el clima educativo influye en su desempeño. Por otro lado, en el trabajo de Enríquez y Calderón (2017) existe cierta similitud puesto que en sus conclusiones sostuvieron que el 100% exponen que si existe relaciona entre las variables del presente estudio.

A su vez, en la tabla 10, con relación a la contrastación de la hipótesis, los resultados hallaron un valor de 0.910 lo que significa que existe una relación alta y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes.

Estos datos tienen relación con el trabajo de Ramos (2018) quien halló un valor de Rho de Spearman fue de 0.832, por ende, concluye que existe correlación entre las variables de la investigación.

Otro trabajo que guarda relación con el presente es con el estudio de Velezmoro (2019) quien realizó un trabajo en la ciudad de Nuevo Chimbote con 16 profesores de una institución educativa. Sus resultados indican que el Rho de Spearman fue de 0.895, lo que permite concluir la relación significativa entre las variables del presente estudio.

Finalmente, se tiene relación con el trabajo de Vega (2018) quien planteó un trabajo de tipo de investigación fue no experimental y de diseño correlacional. Con respecto a la población fue censal constituida por 46 docentes, a los cuales se les suministró una encuesta a través de dos cuestionarios. Los datos estadísticos evidencian que la estadística de Pearson fue  $r = 0,628$ , por lo tanto, se concluye que existe relación entre las variables.

## CONCLUSIONES

- Se concluye que la relación entre la variable clima organizacional y la variable satisfacción laboral es alta y positiva, puesto que el valor del coeficiente  $r$  de Pearson tiene un valor de 0.910. Por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.
- Se concluye que el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata está en un nivel medio, tal como lo afirma el 57.73% de los docentes encuestados.
- Se concluye que la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del distrito de Paucarpata está en un nivel medio, tal como lo sostiene el 48.64% de los encuestados.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los directores de las instituciones educativas del distrito de Paucarpata promover la capacitación sobre el clima organizacional, así como también realizar jornadas y charlas sobre estos temas con el objetivo de que todos los miembros de las instituciones educativas conozcan más sus aspectos internos de su centro de labores.
- Se recomienda a los directores de las instituciones educativas del distrito de Paucarpata realizar talleres a docentes sobre temas educativos o empresariales para que puedan conocer las ventajas y desventajas que ofrecen los climas organizacionales y tener así una visión más amplia sobre los temas de organización, planificación, desarrollo personal y satisfacción laboral.
- Se recomienda a los directivos de la UGEL Sur Arequipa realizar capacitaciones y talleres a los docentes sobre el ejercicio magisterial ya que ello permitirá tener un mejor clima organizacional en las instituciones educativas.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, H. (2015) *Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados Costa Oriental del Lago*. Universidad del Zulia. Venezuela.
- Acuña, M. y Ceras, F. (2019) *Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes y trabajadores de la Institución Educativa Politécnico Túpac Amaru – Chilca*. Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A. y Sáenz, I. (2012) *Satisfacción Laboral Y Su Relación Con Algunas Variables Ocupacionales En Tres Municipalidades*. Lima. Tesis de Maestría Pontificia Universidad Católica Del Perú.
- Atalaya, M. (2016) Satisfacción Laboral y Productividad. Revista de la Facultad de Psicología de la Universidad Mayor de San Marcos. Año III, N° 5, 45-76.
- Barraza, M. y Ortega, M. (2009) *Satisfacción laboral en instituciones formadores de docentes: un primer acercamiento*. Ponencia presentada en el X Congreso de Investigación Educativa. Veracruz, México.
- Bravo, M., Peiró, J. y Rodríguez, I. (1996) *Satisfacción laboral*. Psicología del Trabajo. Madrid.
- Brito, Y. (2020) *El clima organizacional y su desempeño laboral. Caso de estudio centro Educativo Réplica Aguirre Abad, Ciudad de Guayaquil*. Universidad de Guayaquil. Ecuador.
- Brunet, L. (2011) *El clima de trabajo en las organizaciones*. Ed. Trillas. México.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta ed.). Colombia: McGraw – Hill Interamericana. S.A.
- Chiavenato I. (2012). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. (2a ed.) México, México: McGraw-Hill.
- Cubas, W. (2019) *El clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “4 de junio de 1821” de Jaén – Cajamarca*. Universidad César Vallejo.

- Davis, K. y Newstrom J. (2003). *Desarrollo y Comportamiento de la Motivación en el Trabajo*. Ed. Mc. Graw Hill
- Enríquez, M. y Calderón, J. (2017) *El clima laboral y su incidencia en el desempeño del personal docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Espinoza, G. (1993). *Los que mandan y los que obedecen*. Lima Instituto Peruano de Educación Humanos y La Paz.
- Fernández y Sanchez (1996). *Clima Laboral en las Organizaciones*. Openmet group. Documento en línea <http://www.climalaboral.com.es/informacion/>.
- Flores, I. (2000) *Confianza en el factor Humano, estrategias para enfrentar la nueva década*. Documento en línea, disponible en [/www.sht.com.ar/archivo/diario/confianzaenelfactorhumano.htm](http://www.sht.com.ar/archivo/diario/confianzaenelfactorhumano.htm)> [Consulta: Agosto 2008].
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, H. (2001), *Las Organizaciones: Estructura, Comportamiento y Procesos*. Edit. Mc. Graw Hill Interamericana
- Granada, K., Álvarez, C. T. y Quintero, P. F. (2012) *Relación entre las Habilidades creativas de los Directivos y el Clima organizacional de las Universidades Privadas de Manizales*. Tesis de maestría. Universidad Autónoma De Manizales. Colombia
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Colombia.
- Herzberg, F., Mausner, W. & Snyderman, F. (1959). *Teoría de la Motivación e Higiene*. [changingminds.org/explanations/needs/](http://changingminds.org/explanations/needs/)
- Huamán, H. (2013). *La Relación Entre La Gestión De Talento Humano Y El Clima Organizacional En Las I.E. Públicas De Gestión Privada - Arequipa 2012*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional*. México

- Litwin, G. y Stringer, R. (1998). *Motivación y clima organizacional*. Boston: Harvard Business School Press.
- Márquez, P. (2001). *Satisfacción laboral*. Retrieved January 12, 2009.
- Maslow, A. (1990) *Motivación y personalidad*. Revista Científica. España.
- Medina, N. (2018) *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito*. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador.
- Navarro, E. (2010) *Factores de satisfacción laboral evocados por los profesionales de la construcción en la Comunidad Valenciana*. Revista de la Construcción. España.
- Newell, S. (2002) *Creando organizaciones saludables*. Ed. Thomson.
- Nieto, D. y Suárez, J. (2007) *La satisfacción laboral de los profesores en función de la etapa educativa, del género y de la antigüedad profesional*. Revista de Investigación Educativa. Murcia, España.
- Newstron, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (13a ed.) México: McGraw-Hill Interamericana.
- Páramo, P. (2016) *Las Relaciones Humanas*. Ed. Mc Graw Hill. México.
- Ramos, C. (2018) *Percepción de los docentes respecto al clima laboral en la institución educativa privada Santa Margarita de Surco*. Universidad de Piura. Lima.
- Ramos, D. (2018) *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Colombia.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Ediciones Prentice Hall.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013) *Comportamiento organizacional*. Ed. Pearson. México.

- Romero, D. (2005) “*Aproximación a la motivación en el trabajo*”. Documento en línea, disponible en <<http://www.trabajomotivaciónblogspot.com>>.
- Ruiz, G. (2006) *Técnicas e instrumentos de investigación*. Ed. Tiramillas.
- Sánchez C. Héctor y Reyes M. Carlos. (2002). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima
- Trujillo. A. (2019) *El Clima organizacional y el desempeño de los docentes en la Institución Educativa Tecnológica Carlos Salazar Romero*. Universidad Los Angeles de Chimbote.
- Vega, T. (2018) *Incidencia del clima institucional y el desenvolvimiento de los profesores en la Institución Educativa César Vallejo – Nuevo Chimbote*. Universidad César Vallejo.
- Velezmoro, E. (2019) *El clima laboral y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la I.E.G.P. Los Embajadores del Saber de Chimbote*. Universidad César Vallejo.
- Vicente, D. (2019) *El clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Julio César Escobar*. Universidad Nacional de Educación. Lima.
- Vroom, V. (2000) *Leadership and the decision making process. Organizational Dynamics*. APA PsyNet. USA.
- Weiss, H. y Cropanzano, R. (1996). *La Experiencia Laboral en el Trabajo*. <https://www.msu.edu/>.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Ugel Arequipa Sur 2019?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Ugel Arequipa Sur 2019.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>El clima organizacional se relaciona directa y positivamente con la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Ugel Arequipa Sur 2019.</p>	<p><b>1 INDEPENDIENTE:</b></p> <p>Clima Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Recompensa</li> <li>- Desafío</li> <li>- Relaciones</li> <li>- Cooperación</li> <li>- Estándares</li> <li>- Conflictos</li> </ul>
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el nivel del clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Arequipa?</li> <li>• ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Arequipa?</li> </ul>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el nivel del clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Arequipa.</li> <li>• Describir el nivel de satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Arequipa.</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS NULA</b></p> <p>El clima organizacional no se relaciona directa y positivamente con la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata – Ugel Arequipa Sur 2019.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>a) H1: El clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas del distrito de Paucarpata se halla entre el nivel medio y alto. Ho: El clima organizacional en los docentes de las</p>	<p><b>2 DEPENDIENTE</b></p> <p>Satisfacción laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones físicas y/o materiales</li> <li>- Beneficios laborales y/o remunerativos</li> <li>- Políticas administrativas</li> <li>- Relaciones sociales</li> <li>- Desarrollo personal</li> <li>- Desempeño de tareas</li> <li>- Relación con la autoridad</li> </ul>

		<p>instituciones educativas del distrito de Paucarpata no se halla entre el nivel medio y alto.</p> <p>b) H2: La satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas del distrito de Paucarpata se halla entre el nivel medio y alto.</p> <p>Ho: La satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas del distrito de Paucarpata no se halla entre el nivel medio y alto.</p>		
--	--	---	--	--

## ANEXO 2

## ENCUESTA SOBRE PERCEPCION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

## INSTRUCCIONES

A continuación tiene usted una lista de afirmaciones o puntos de vista relacionados con el trabajo, cargo o puesto que usted desempeña. Sírvase marcar con una aspa (X) en el recuadro que corresponde a lo que exprese mejor su opinión.

Gracias

N°	PREGUNTA	Total mente de acuerdo	Mayormente de acuerdo	Indiferente neutro	Pocas veces	Total mente en desacuerdo
1	En la institución Educativa se tiene un organigrama en el que se sitúen todos los miembros de la misma, a su vez que se cuenta con un R.I. que establezca las funciones de cada miembro de la I.E.					
2	Cada miembro de la I.E. es autónomo para el cumplimiento de sus responsabilidades					
3	Ud. Considera que actúa responsablemente en el cumplimiento de sus funciones y deberes					
4	La supervisión del director ayuda al cumplimiento de responsabilidades					
5	En esta institución se estimula y premia a la persona que trabaja bien.					
6	Ud. acepta desafíos con la finalidad de lograr los objetivos de la institución					
7	En este colegio existen grupos que apoyan todos los cambios.					
8	En su I.E. existe un ambiente agradable y de buenas relaciones sociales entre todos sus miembros					
9	Con frecuencia nuestros compañeros/as hablan bien de los demás					
10	Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima.					
11	Existe cooperación entre los docentes cuando se quiere realizar alguna acción					
12	El cuerpo directivo coopera con los docentes para que realicen mejor su labor					



13	Hay apoyo mutuo entre pares y de directivos con la finalidad de elevar el rendimiento profesional					
14	Se han establecido estándares de rendimiento a nivel de institución educativa					
15	Generalmente no hay problemas debido a la circulación de chismes y rumores.					
16	El espíritu de equipo en esta organización es excelente.					
17	Aquí uno se siente motivado con el ambiente de trabajo					
18	Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan mis compañeros/as, siempre son sinceras					

## ANEXO 3

## ENCUESTA SOBRE SATISFACCION LABORAL

## INSTRUCCIONES.

A continuación tiene usted una lista de afirmaciones o puntos de vista relacionados con el trabajo, cargo o puesto que usted desempeña. Sírvase marcar con una aspa (X) en el recuadro que corresponde a lo que exprese mejor su opinión.

Gracias

	<b>PREGUNTA</b>	Total mente de acuerdo	Mayormente de acuerdo	Indiferente neutro	Pocas veces	Total mente en desacuerdo
1	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo.					
2	La institución me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto.					
3	Mi sueldo o remuneración es adecuado en relación al trabajo que realizo.					
4	Estoy satisfecho de los procedimientos disponibles para resolver mis problemas y ayudar a los demás					
5	El trabajo de mi institución está bien organizado.					
6	Tengo un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución.					
7	Creo que los trabajadores son bien tratados, independientemente del cargo que ocupan.					
8	En términos generales me siento satisfecho en mi centro.					
9	El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias.					
10	Yo, con frecuencia hablo bien del trabajo.					
11	No suelo insultar a mis compañeros de trabajo.					
12	En mi trabajo, siento que puedo poner en juego y desarrollar					

	mis habilidades.					
13	El nombre y prestigio de mi I.E. es gratificante para mí.					
14	Con este trabajo me siento realizado/a profesionalmente.					
15	Los objetivos y responsabilidades de mi trabajo son claros, por tanto se lo que se espera de mí.					
16	Soy bien considerado entre mis compañeros de trabajo y considero que mi labor es importante.					
17	El director generalmente me reconoce por un trabajo bien hecho					
18	Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados					









189	4	4	4	5	4	4	4	4	4
190	3	3	3	3	3	3	3	3	3
191	5	5	5	5	5	5	5	5	5
192	4	4	4	4	4	4	4	4	4
193	3	3	3	3	3	3	3	3	3
194	3	3	3	3	3	3	3	3	3
195	5	5	5	5	4	5	5	5	5
196	3	3	3	3	3	3	3	3	3
197	3	3	3	3	3	3	3	3	3
198	2	2	2	2	2	2	2	2	2
199	4	4	4	4	3	4	4	4	4
200	1	1	1	1	1	1	1	1	1
201	4	4	4	4	4	4	4	4	4
202	4	4	4	4	4	4	4	4	4
203	5	5	5	5	5	5	5	5	5
204	2	2	2	2	2	2	2	2	2
205	3	3	3	3	3	3	3	3	3
206	3	3	3	3	3	3	3	3	3
207	3	3	3	3	3	3	3	3	3
208	4	4	4	4	4	4	4	4	4
209	2	2	2	2	1	2	2	2	2
210	4	4	4	4	4	4	4	4	4
211	5	5	5	5	5	5	5	5	5
212	3	3	3	3	3	3	3	3	3
213	3	4	4	4	4	4	4	4	4
214	2	2	2	2	1	2	2	2	2
215	1	1	1	1	1	1	1	1	1
216	4	4	4	4	4	4	4	4	4
217	3	3	3	3	3	3	2	3	3
218	2	2	2	2	2	2	2	2	2
219	4	4	4	4	4	4	3	4	4
220	4	4	4	3	4	4	3	4	4





43	5	5	5	5	5	5	5	5
44	4	4	4	4	4	4	4	4
45	2	2	2	2	2	2	2	2
46	5	5	5	5	5	5	5	5
47	3	3	3	3	3	3	3	3
48	4	4	3	4	4	4	4	4
49	2	2	2	2	2	1	2	2
50	5	5	5	5	5	5	5	5
51	3	3	3	3	3	2	3	3
52	4	4	4	4	4	4	4	4
53	5	5	5	5	5	5	5	5
54	3	3	3	3	3	3	3	3
55	4	4	4	4	4	4	4	4
56	5	5	5	5	5	4	5	5
57	4	4	4	4	4	4	4	4
58	2	2	2	2	2	2	2	2
59	3	3	3	3	3	2	3	3
60	5	5	5	5	5	5	5	5
61	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	4	4	4	4	4
63	3	3	3	3	4	3	3	3
64	5	5	5	5	3	5	5	5
65	4	4	4	4	4	4	4	4
66	3	3	3	3	3	3	3	3
67	4	4	4	4	4	4	4	4
68	5	5	5	5	3	5	5	5
69	2	2	2	2	2	2	2	2
70	4	4	4	4	4	4	4	4
71	5	5	5	3	5	5	5	5
72	3	3	3	3	3	3	3	3
73	4	4	4	4	4	3	4	4
74	5	5	5	5	5	5	5	5
75	2	2	2	2	2	2	2	2
76	4	4	4	4	4	4	4	4
77	5	5	5	5	5	4	5	5
78	4	4	4	4	4	4	4	4
79	3	3	3	3	1	3	3	3
80	4	4	4	4	4	4	4	4
81	2	2	2	2	1	2	2	2
82	5	5	5	5	5	5	5	5
83	4	4	4	4	4	4	4	4
84	3	3	3	3	3	3	3	3
85	1	1	1	1	3	1	1	1
86	5	5	5	5	5	5	5	5
87	3	3	3	3	3	3	3	3
88	3	3	3	3	3	3	3	3
89	5	5	5	5	4	5	5	5
90	2	2	2	2	2	2	2	2
91	4	4	4	4	4	4	4	4
92	3	3	3	3	3	3	3	3
93	5	5	5	5	4	5	5	5
94	4	4	4	4	4	4	4	4
95	1	1	1	1	1	1	1	1

96	4	4	4	4	4	4	4	4
97	2	2	2	2	3	2	2	2
98	3	3	3	3	3	3	3	3
99	4	4	4	4	4	4	4	4
100	2	2	2	2	3	2	2	2
101	4	4	4	4	4	4	4	4
102	3	3	3	3	3	2	3	3
103	5	5	5	5	5	5	5	5
104	2	2	2	2	2	2	2	2
105	3	3	3	3	3	2	3	3
106	4	4	4	4	4	4	4	4
107	4	4	4	4	4	4	4	4
108	5	5	5	4	5	4	5	5
109	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	4	4	4	4	4	4	4
111	3	3	3	2	3	3	3	3
112	5	5	5	5	4	5	5	5
113	4	4	4	4	4	4	4	4
114	2	2	2	2	2	2	2	2
115	2	2	2	2	2	2	2	2
116	5	5	5	5	5	5	5	5
117	4	4	4	4	4	4	4	4
118	4	4	4	4	3	4	4	4
119	1	1	1	1	1	1	1	1
120	4	4	4	4	4	4	4	4
121	4	4	4	4	4	4	4	4
122	5	5	5	5	5	5	5	5
123	1	1	2	1	1	1	1	1
124	4	4	4	4	3	4	4	4
125	4	4	4	4	4	4	4	4
126	5	5	5	5	5	5	5	5
127	1	1	2	1	1	1	1	1
128	4	4	3	4	3	4	4	4
129	2	2	2	2	2	2	2	2
130	5	5	5	4	5	5	5	5
131	2	2	2	2	2	2	2	2
132	2	2	2	2	2	2	2	2
133	5	5	4	5	5	5	5	5
134	4	4	4	4	4	4	4	4
135	3	3	3	3	3	3	3	3
136	4	4	4	5	4	4	4	4
137	5	5	5	5	5	5	5	5
138	3	3	3	3	3	3	3	3
139	4	4	4	5	4	4	4	4
140	3	3	3	3	3	3	3	3
141	5	5	5	5	5	5	5	5
142	4	4	4	4	4	4	4	4
143	3	3	3	3	3	3	3	3
144	3	3	3	3	3	3	3	3
145	5	5	5	5	4	5	5	5
146	3	3	3	3	3	3	3	3
147	3	3	3	3	3	3	3	3
148	2	2	2	2	2	2	2	2

149	4	4	4	4	3	4	4	4
150	1	1	1	1	1	1	1	1
151	4	4	4	4	4	4	4	4
152	5	5	5	5	5	4	5	5
153	4	4	4	4	4	4	4	4
154	4	4	4	4	5	4	4	4
155	4	4	4	4	4	3	4	4
156	1	1	1	1	1	1	1	1
157	5	5	5	5	5	5	5	5
158	3	3	3	3	3	3	3	3
159	1	1	1	1	1	1	1	1
160	1	1	1	1	1	1	1	1
161	4	4	4	4	4	4	4	4
162	3	3	3	3	3	3	3	3
163	4	4	4	4	4	4	4	4
164	4	4	3	4	4	4	4	4
165	3	3	3	3	3	3	3	3
166	5	5	5	4	5	5	5	5
167	2	2	2	2	2	2	2	2
168	4	4	4	4	3	4	4	4
169	1	1	1	1	1	1	1	1
170	4	4	4	4	4	3	4	4
171	5	5	5	5	5	5	5	5
172	3	3	3	3	2	3	3	3
173	1	1	1	1	1	1	1	1
174	3	3	3	3	3	3	3	3
175	4	4	4	4	3	4	4	4
176	3	3	3	3	3	3	3	3
177	3	3	3	3	3	3	3	3
178	4	4	4	4	3	4	4	4
179	5	5	5	5	5	5	5	5
180	2	2	2	2	2	2	2	2
181	3	3	3	3	3	3	3	3
182	4	4	4	4	3	4	4	4
183	4	4	4	2	4	4	4	4
184	4	4	3	4	4	4	4	4
185	2	2	2	2	2	2	2	2
186	4	4	4	4	4	3	4	4
187	4	4	4	4	4	4	4	4
188	2	2	2	2	2	2	2	2
189	4	4	4	4	4	4	4	4
190	1	1	1	1	1	2	1	1
191	5	5	5	5	5	5	5	5
192	3	3	3	3	3	2	3	3
193	4	4	4	4	4	4	4	4
194	1	1	1	1	1	1	1	1
195	4	4	4	4	4	4	4	4
196	3	3	3	3	3	3	3	3
197	4	4	4	4	4	3	4	4
198	3	3	3	3	3	3	3	3
199	5	5	5	5	5	5	5	5
200	3	3	3	3	3	3	3	3
201	4	4	4	4	4	4	4	4

202	4	4	4	4	4	4	4	4
203	5	5	5	5	5	5	5	5
204	2	2	2	2	2	2	2	2
205	3	3	3	3	3	3	3	3
206	3	3	3	3	3	3	3	3
207	3	3	3	3	3	3	3	3
208	4	4	4	4	4	4	4	4
209	2	2	2	2	1	2	2	2
210	4	4	4	4	4	4	4	4
211	5	5	5	5	5	5	5	5
212	3	3	3	3	3	3	3	3
213	3	4	4	4	4	4	4	4
214	2	2	2	2	1	2	2	2
215	1	1	1	1	1	1	1	1
216	4	4	4	4	4	4	4	4
217	3	4	4	5	3	3	4	4
218	2	2	2	2	2	2	2	2
219	4	4	4	4	4	4	3	4
220	3	3	3	3	3	3	2	3