

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN
PIO X DEL DISTRITO DE CERRO COLORADO AREQUIPA 2018**

Tesis presentada por el Bachiller:

FLORES QUISPE, Luis Marco Antonio

**Para optar el Grado Académico de Maestro en
Ciencias: Educación con mención en Gestión y
Administración Educativa**

Asesor: Dr. Walter Cornelio Fernández Gambarini

AREQUIPA-PERÚ

2021

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a mis padres Juan Cancio † y Toribia por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que incluye este. Me forjaron con reglas y con libertades, pero al final de cuentas, me motivaron con su sola presencia a alcanzar mis anhelos.

A mi esposa por creer en mí, por su comprensión y brindarme tiempo necesario para realizarme profesionalmente, por ser quien me ha fortalecido en mis momentos de flaqueza.

Luis Marco A.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento se dirige a quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a DIOS, el que en todo momento está conmigo ayudándome a aprender de mis errores y a no cometerlos nuevamente. Eres quien guía el destino de mi vida.

Te lo agradezco, Padre Celestial

Luis Marco A.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018, se utilizó el tipo de investigación cuantitativo a través de un diseño descriptivo correlacional, se tomó como población al personal que labora en la institución educativa San Pio X, utilizando como instrumento la técnica de la encuesta a través de dos cuestionarios evaluando las variables clima organizacional a través de las dimensiones autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales y la variable satisfacción laboral con las dimensiones factores motivacionales y factores de higiene; planteándonos como hipótesis existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; llegando a la conclusión que existe relación significativa y directa entre los variables clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado el año 2018

Palabras clave: Clima organizacional, satisfacción laboral, personal directivo, personal docente,

ABSTRACT

The present investigation aimed at determining the relation between the organizational climate and the labor satisfaction in the educational institution San Pio X of the district of Colored Cerro, Arequipa, 2018, himself I use the quantitative type of investigation through a descriptive design correlacional, it was taken as population to the staff that labors in the educational institution San Pio X, using like instrument the technique of the opinion poll through two questionnaires evaluating variables organizational climate through dimensions self-actualization, labor involvement, supervision, communication, working conditions and the variable labor satisfaction with dimensions motivational factors and factors Of hygiene; Putting us forward as hypothesis is relation between the organizational climate and the labor satisfaction; Coming to the conclusion that there is significant and direct relation between the variable organizational climate and labor satisfaction of the teachers of the educational institution of San Pío X of the district of Colored Cerro, the year 2018

Passwords: Organizational climate, labor satisfaction, senior staff, academic staff,

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT.....	V
INTRODUCCION.....	VII

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1. Clima organizacional.....	01
1.1.2. Denominaciones sobre el clima institucional	04
1.1.2.1. Clima organizativo	04
1.1.2.2. Clima pedagógico	05
1.1.2.3. Clima social.....	05
1.1.2.4. Clima emocional	06
1.1.2.5. Clima académico	06
1.1.3. Importancia de clima organizacional	06
1.1.4. Características del clima organizacional	08
1.1.5. Formas del clima organizacional.....	08
1.1.6. Dimensiones del clima organizacional... ..	09
1.1.7. Teoría del Clima Organizacional de Likert.....	11
1.1.8. Factores que determinan el clima organizacional.....	13
1.1.9. Teorías sobre el clima organizacional	16
1.1.10. Tipos de clima organizacional	18
1.1.11. .Satisfacción laboral.....	20
1.1.12. Motivación	22

1.1.13. Factores que influyen en la satisfacción laboral	23
1.1.14. Niveles de análisis del entorno laboral... ..	24
1.1.15. Teorías de la satisfacción laboral	31
1.1.16. La teoría de los dos factores.....	37
1.1.17. Dimensiones de la satisfacción laboral	37
1.1.18. Aplicación del concepto de satisfacción en la enseñanza... ..	40
1.1.19. La satisfacción del trabajo del maestro.....	41
1.1.20. Factores determinantes de la satisfacción laboral físicas y/o materiales.....	47
1.1.21. Beneficios laborales y remunerativos.....	47
1.1.22. Políticas administrativas.....	48
1.1.23. Relación con la autoridad.....	49
1.1.24. Relaciones interpersonales.....	50
1.1.25. Realización personal.....	51
1.1.26. Desempeño de tareas.....	52
1.1.27. Manifestaciones de insatisfacción.....	55
1.1.28. Importancia de la satisfacción laboral.....	56
1.1.29. Manifestación de insatisfacción de los empleados.....	57
1.1.30. Recursos para enfrentar la insatisfacción.....	58
1.1.31. Conceptos básicos	60

CAPITULO II

MARCO OPERATIVO Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

2.1. Planteamiento del problema.....	61
2.2. Formulación de interrogantes.....	64
2.2.1. Interrogante general.....	64
2.2.2. Interrogantes específicas.....	64
2.3. Fundamentación	64
2.4. Delimitación.....	65
2.5. Objetivos	65
2.5.1. Objetivo general	65

2.5.2. Objetivos específicos	66
2.6. Hipótesis.....	66
2.7. Variables	66
2.8. Metodología	72
2.8.1. Enfoque.....	72
2.8.2. Nivel de Investigación	72
2.8.3. Tipo de Investigación	72
2.9. Población y muestra	72
2.10. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	73
2.10.1. Técnicas.....	73
2.10.2. Instrumentos.....	73
2.11. Análisis y tabulación de los resultados.....	74
2.11.1. Cuestionarios aplicados a los docentes de la institución educativa de San Pio X del distrito de Cerro Colorado, 2018	74

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCION

3.1. Denominación... ..	87
3.2. Descripción.....	87
3.3. Justificación.....	87
3.4. Fundamento de teorías que avalan la propuesta.....	88
3.5. Objetivo.....	89
3.5.1. General.....	89
3.5.2. Específicos.....	89
3.6. Cobertura.....	90
3.7. Beneficiarios.....	90
3.8. Duración.....	90
3.9. Recursos.....	90
3.10. Actividades por desarrollar.....	91
3.11. Cronograma.....	94
3.12. Presupuesto.....	94

Conclusiones.....	101
Sugerencias	102
Bibliográficas.....	103
Anexos.....	116

INTRODUCCIÓN

El estudio del clima organizacional es algo necesario y fundamental para cualquier institución ya que este es el indicador más preciso que demuestra los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales se refiere. Con ello podemos predecir una serie de sucesos que se desencadenarán a partir de la valencia que tenga, si es positivo podemos esperar muchos beneficios tanto para los empleados como para la organización misma, en cambio si es negativa, se esperarán pérdidas, gastos, conflictos y demás situaciones adversas que pueden llevar a una institución al fracaso

Uno de los factores que interacciona de manera directa con el clima organizacional es la satisfacción laboral, ya que por este medio se puede obtener información muy valiosa con respecto al efecto que producen las normas, las políticas y las disposiciones generales de una institución, lo que conllevaría a poder tomar decisiones adecuadas en beneficio de la institución. Es por ello que la presente investigación busco investigar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral

La presente investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

En el capítulo I se encuentra el referente teórico con los principales lineamientos los cuales dan el sustento teórico a nuestra investigación como: definiciones sobre el clima organizacional, tipos de clima organizacional sus dimensiones, teorías que sustentan su estudio y las definiciones sobre satisfacción laboral teorías que sustentan sus estudio entre otras.

En el segundo capítulo se encuentra la El marco operativo de la investigación a través de la justificación, planteamiento del problema,

formulación del problema general y específicos, objetivos, hipótesis variables e indicadores, población y muestra de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el análisis tabulación e interpretación de resultados.

En el tercer capítulo III se presentamos una propuesta de solución la cual está dirigida a solucionar el problema observado de sobre el clima organizacional

Finalmente, se concretan las conclusiones y se plantean las sugerencias a las que se llegó. Se concluye con los anexos, y algunas evidencias de la investigación realizada.

Consciente de las limitaciones que podría observarse en el presente trabajo, así como de los errores involuntarios cometidos, esperamos su comprensión debida frente a la voluntad e iniciativa que he puesto en este trabajo de investigación

EL AUTOR

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Clima organizacional.

Según Hall (1996), señala que la variable clima organizacional se conceptualiza como un grupo de propiedades del ambiente en el trabajo, vividas de manera directa o indirecta por los colaboradores, la cual se supone que aquellas propiedades son el motor que influencia en la conducta del trabajador.

La primera referencia de Climatización organizacional se encuentra en el artículo de Lewin, (1939). Este artículo está enfocado en el experimento de climas sociales creativos en una serie de grupos de adolescentes. Los autores no pudieron proporcionar cualquier marco conceptual o la técnica de medición del clima organizacional. El artículo enfatiza principalmente sobre la relación entre los líderes y el llamado 'Clima social'.

El clima fue nuevamente mencionado en un artículo de Fleishman (1939). Este artículo discutió el desarrollo de la actitud de líder y su implicación a través de la medición de escalas de comportamiento. En ese artículo Fleishman discutió 'el Clima de Liderazgo' como una

construcción, pero no explicó el concepto de clima elaboradamente. Aguado (1958) definió por primera vez el clima de forma muy exhaustiva. En su intento de diagnosticar la dinámica de grupo en un banco, Argyris introdujo el concepto de Clima organizacional. En ese documento, Argyris definió el clima en términos de forma a las políticas organizacionales, necesidades, valores y personalidades de los empleados. Thepaper también desencadenado la popular ambigüedad entre la cultura y el clima que persistió hasta finales de los 70 en los estudios organizacionales.

El famoso libro 'El lado humano de la empresa' (1960) abrió sus puertas a un nuevo horizonte de ciencia gerencial. Introdujo muchos conceptos pioneras de psicología organizacional e industrial. Mc Gregor en este libro elaboró el concepto del clima gerencial. Sostuvo que el clima es principalmente determinado por los supuestos gerenciales y la relación entre los gerentes y sus subordinados. Hubo, por supuesto, discusiones sobre el marco conceptual. Primero, Mc Gregor no presentó ninguna técnica de medición del clima organizacional. En segundo lugar, es la cultura, no el clima, lo que se mide por los conjuntos de suposiciones. Clima depende más de las percepciones que de las suposiciones. Aparte de estos principales trabajos de investigación también hubo otros estudios y la recopilación de todo el trabajo de investigación en última instancia, proporcionó el marco inicial del clima organizacional. En su investigación trabajo Forehand y Gilmer (1964) definieron el Clima Organizacional como un 'conjunto de características que (a) describen la organización y la distinguen de otras organizaciones (b) son relativamente soportando sobretiempos (c) influyen en el comportamiento de personas en la organización ".

Gregopoulos (1963) señaló al clima organizacional como un 'estructura normativa de las actitudes y normas de comportamiento que proporcionan una base para interpretar las situaciones y actuar como una fuente de presión para dirigir las actividades ".

En su extenso trabajo de investigación, Litwin y Stringer (1966) introdujeron un marco integral del Clima Organizacional. Proporcionaron seis dimensiones de Clima organizacional que incluye i) estructura ii) responsabilidad iii) recompensa iv) riesgo v) calidez y vi) apoyo. En otro libro, el énfasis de Litwin y Stringer (1968) fue sobre el concepto de clima y su influencia en los "factores de necesidad" de McClelland de motivación, poder, logro, y afiliación. También fueron hechos para establecer la Operacionalización del clima a través de la evaluación de las percepciones de los miembros.

Durante este tiempo, el concepto real de Clima Organizacional comenzó a tomar forma. En un estudio de Schneider y Bartlett (1975), se intentó desarrollar una medida del clima. Los autores realizaron un amplio estudio empírico en los empleados en compañías de seguros de vida mediante el desarrollo de dos conjuntos de dimensiones separadas, un gerencial nivel y otro para los agentes de campo de las empresas. Durante este tiempo los estudios del clima organizacional han establecido el hecho de que se puede conceptualizar y medido a través de las percepciones compartidas de los miembros de la organización y casi todos los estudios contemporáneos abarcaron el principio. Otro estudio titulado ' comportamiento Gerencial, desempeño y efectividad "(1970) realizó una amplia encuesta de literatura existente y presentó cuatro dimensiones compactas de clima organizacional. En su esfuerzo único, James y Jones (1974) revisaron todo lo anterior relevante a investigaciones, definiciones, trabajos conceptuales y enfoques de medición y los diferenció en tres categorías principales. Según ellos, todas las mayores preocupaciones teóricas e investigaciones relevantes relacionadas con el clima organizacional pueden ser divididas en tres enfoques.

Muchos autores, incluido Schein (1992), han trazado líneas definidas de demarcación entre las construcciones del clima y la cultura organizacional, diferenció estos dos constructos sobre la base del clima de las creencias y percepciones descriptivas que los individuos tienen de

la organización, mientras que la cultura son los valores, creencias y expectativas compartidos que se desarrollan a partir de las interacciones sociales dentro de la organización. Los límites entre el clima organizacional y la cultura pueden parecer artificiales, arbitrarios e incluso innecesarios.

El modelo sistémico de Tagiuri (citado en Owens, 2004) ofrece un medio interesante para integrar estos dos constructos; presentó la cultura como uno de los cuatro componentes del clima organizacional, junto con la ecología, el milieu y la organización o estructura. Dentro de su construcción de cultura organizacional, incluyó suposiciones, valores, normas, creencias, formas de pensar, patrones de comportamiento y artefactos; esta definición parece ser paralela a muchas de las autoridades destacadas en el campo. Sin embargo, su construcción de clima organizacional tiende a ser más abarcadora que la de muchos de sus pares. Dentro del subcomponente de ecología, incluyó edificios e instalaciones, tecnología e intervenciones pedagógicas. Dentro del medio, Tagiuri subsumió la raza, la etnia, los niveles socioeconómicos, y el género de los miembros y participantes de la organización, su motivación y habilidades, y el liderazgo de la organización. Su estructura de organización o estructura incluye patrones de comunicación y toma de decisiones dentro de la organización, la jerarquía organizacional y las estructuras formales, y el nivel de burocratización.

1.1.2 Denominaciones sobre el clima institucional

1.1.2.1. Clima organizativo

Está relacionado con la gestión de la organización y el cumplimiento de ellas, con el tipo de liderazgo como de la personalidad de los integrantes. Se refiere a las características materiales y funcionales de la organización, considerando también las normas formales e informales que se dan y se producen dentro de la organización.

1.1.2.2. Clima pedagógico

El clima pedagógico como característica permanente de alguna organización social, y un nombre común para tipos individuales y relaciones dentro de esa organización, su teoría y los lados prácticos se basan en los esfuerzos de búsqueda que estaban tratando de responder a la influencia que las condiciones del entorno y la vida tienen sobre el comportamiento de un individuo tiene recientemente se convirtió en el tema de las investigaciones científicas, especialmente en el campo de la industria Psicología del trabajo y sociología. Sabemos que el clima escolar, (ambiente escolar, mundo escolar, vida escolar, ambiente emocional, sistema escolar de valores, cultura escolar, espíritu escolar son solo algunos de los nombres), depende de la situación escolar dada es causada por el ambiente escolar y se observa, analiza y evalúa en su interior. *En* la cual la persona interpreta a través de la observación y de su propia percepción sobre el clima que lo rodea. Hay dos dimensiones: estructura objetiva constituye la parte observable de la organización y estas dependen de las características estructurales de la organización según: la estructura, el tamaño, tipo de producción, tipo de liderazgo, condiciones de trabajo, actividades que se desarrollan, los resultados etc. La estructura subjetiva depende de las percepciones que cada miembro tiene sobre las características propias de la escuela. En este clima psicológico el individuo percibe su ambiente en donde confluyen un conjunto de factores tanto colectivos como individuales así mismo se valen de ella para realizar interpretaciones e inferencias sobre las diversas situaciones que se presentan condicionando las actitudes y conductas de los miembros de la organización. El clima escolar no es algo que simplemente sucede, se desarrolla constantemente todo el tiempo. Es un fenómeno de larga historia en cada escuela individual.

1.1.2.3. Clima social

Considera las relaciones interpersonales, incluidos los aspectos normativos formales vigentes, así como las conductas y relaciones

informales o espontáneas que surgen como efecto de las relaciones sociales entre las personas.

1.1.2.4. Clima emocional

Se refiere a la relación afectiva, el trato que se produce en la institución, expresiones de afecto, comportamiento de apoyo, de refuerzos, el grado y las modalidades de comunicación de afecto sean positivos o negativos entre los profesores y los alumnos, lo más importante es crear el sentimiento cierto, verdadero con el que se traten a las personas.

1.1.2.5. Clima académico

Hace una mayor incidencia a la presión curricular, que condiciona las relaciones y actividades que tienen lugar en la institución en relación con el estudio y la formación que los profesores y estudiantes comparten y apoyan los valores académicos, y constituyen una parte importante de la educación. Ambiente que trata de los contenidos de las organizaciones escolares.

1.1.3. Importancia de clima organizacional

De acuerdo a la teoría de Hall (1996), señala que el ambiente laboral tiene mucha relevancia ya que muestra los valores, las actitudes y las creencias de las personas, que en par presenta relevancia para el administrador pues le permite hacer un análisis y diagnóstico acerca del clima laboral de su empresa, debido a tres simples motivos; primero para que este pueda realizar una administración eficaz en lo que le sea posible, segundo para realizar una evaluación acerca de las fuentes de conflicto y finalmente las fuentes de estrés o de insatisfacción que intervengan en comportamientos negativos frente a la empresa.

El término "recursos humanos" trata a las personas como un "recurso" e implica que son valiosas para una institución y, por lo tanto, deben ser reconocidas y apreciadas, tratadas como seres humanos y no como otros recursos materiales. Pueden contribuir inmensamente a la efectividad institucional.

Un clima saludable y procesos propicios caracterizados por los valores de apertura, comunicación mejorada, confianza, entusiasmo, mutualidad y colaboración desempeñan un papel muy importante en el desarrollo de los recursos humanos.

El clima de la organización es uno de los indicadores importantes que afectan los objetivos comerciales que logra una organización. Significa que los empleados son más productivos en la organización con un mejor clima de organización.

El clima organizacional influye en gran medida en el desempeño de los empleados porque tiene un gran impacto en la motivación y la satisfacción laboral de los empleados individuales. El clima organizacional determina el ambiente de trabajo en el que el empleado se siente satisfecho o insatisfecho. Dado que la satisfacción determina o influye en la eficiencia de los empleados, podemos decir que el clima organizacional está directamente relacionado con la eficiencia y el desempeño de los empleados.

El clima organizacional puede afectar el comportamiento humano en la organización a través de un impacto en su desempeño, satisfacción y actitudes. Existen cuatro mecanismos por los cuales el clima afecta el comportamiento de los empleados.

El clima organizacional puede operar como un sistema de restricciones tanto en sentido positivo como negativo. Esto se puede hacer proporcionando información a los empleados sobre qué tipo de comportamiento será recompensado, castigado o ignorado. Por lo tanto, el comportamiento puede verse influenciado por diversos grados de recompensas y castigos. Tal sistema de restricción influiría en el comportamiento de las personas que están más interesadas en esos valores específicos que están asignados a diferentes resultados conductuales.

1.1.4. Características del clima organizacional

El ambiente laboral según la teoría de Hall, 1996 se caracteriza por:

- El ambiente o clima se refiere al contexto que se tiene en el interior del trabajo de la empresa.
- El clima de una empresa cuenta con una respectiva permanencia.
- El ambiente laboral produce una fuerte influencia reflejados en los comportamientos de los colaboradores de una organización.

Si se presenta ausentismo y demasiadas rotaciones claramente indican que existe un mal clima laboral.

1.1.5. Formas del clima organizacional

Según Chiavenato, (2007), manifiesta que existen cuatro tipologías de sistema organizacionales, las cuales son:

A) Sistema I: Autoritario:

Se personaliza debido a que la dirección no cuenta con la confianza hacia sus colaboradores, el ambiente que se va formando es de miedo, el vínculo entre los superiores de la jerarquía con los subordinados es casi no existente y las decisiones solo son tomadas por los gerentes. (Chiavenato, 2007).

B) Sistema II: Paternalista

Se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. (Chiavenato, 2007).

C) Sistema III: Consultivo

En este tipo de sistema la confianza entre los superiores y los trabajadores si es existente, ya que los subordinados cuentan con el

permiso de tomar decisiones claras, con la finalidad de alcanzar la satisfacción de necesidades tal sea el caso de la estima, se podría decir que hay relación entre ambas partes y que existe la delegación. (Chiavenato, 2007).

D) Sistema IV: Participativo:

En la participación grupal, se presenta la confianza de la gerencia hacia los colaboradores, es ahí que para tomar decisiones todos los miembros se participan y puedan estar plenamente integrados, el tipo de comunicación que se realiza es de manera vertical-horizontal - ascendente - descendente. (Chiavenato, 2007).

1.1.6. Dimensiones del clima organizacional

Para evaluar el clima laboral en una institución educativa, se tomará en cuenta el estudio que realizó Palma, (2004) donde plantea las siguientes dimensiones:

a) Orientación dominante

La orientación dominante de la organización es un determinante importante del clima y es la principal preocupación de sus miembros. Si la orientación dominante es adherirse a las reglas y regulaciones establecidas, el clima se caracteriza por el control. Si la orientación es producir excelencia, el clima se caracterizará por el logro.

b) Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales en las organizaciones se reflejan en la forma en que se forman y operan los grupos informales. Los grupos informales también pueden beneficiar a la organización, pero en algunos casos pueden desplazar los objetivos de la organización.

c) Manejo de conflictos

En la organización, siempre puede haber conflictos intergrupos e intragrupos. El clima organizacional dependerá de la efectividad con que se manejen estos conflictos. Si se administran de manera efectiva, habrá un ambiente de cooperación en la organización. Si no

se manejan adecuadamente, habrá un ambiente de desconfianza y falta de cooperación.

d) Autonomía individual

Si a los empleados individuales se les da suficiente libertad para trabajar y ejerce la autoridad, esto resultará en eficiencia en las operaciones. La autonomía aligerará la carga de los ejecutivos de nivel superior.

e) Sistema de control organizacional

El sistema de control de la organización puede ser rígido o flexible. El control rígido conducirá a una atmósfera impersonal o burocrática en la organización. Habrá un margen mínimo para la autorregulación.

f) Estructura organizativa

La estructura organizativa sirve de base para las relaciones interpersonales entre los superiores y los subordinados. Aclara quién es responsable ante quién y quién es quién dirige a quién. Si hay una centralización de la autoridad, la participación en la toma de decisiones por parte de los subordinados será muy inferior. Por otro lado, si hay descentralización de la autoridad, habrá una atmósfera de toma de decisiones participativa.

g) Gestión orientada a la tarea o orientada a las relaciones

El estilo dominante de los gerentes también afectará el clima organizacional. El enfoque orientado a la tarea significa que el estilo de liderazgo será autocrático. Los empleados deberán mostrar resultados o enfrentar el castigo. La moral de los empleados será baja a largo plazo.

Si los gerentes están orientados a las relaciones, el clima será considerado y de apoyo. Habrá espíritu de equipo en la organización porque las necesidades y aspiraciones de los trabajadores recibirán la debida importancia.

h) Recompensas y castigos

El sistema de recompensas y castigos también es un componente importante del clima organizacional. Si el sistema de recompensas

está directamente relacionado con el rendimiento y la productividad, habrá una atmósfera de competencia entre los empleados. A todos les gustará trabajar duro y ganar más recompensas en forma de promociones y aumentos salariales. Si hay un sesgo en la distribución de las recompensas, se desalentará a los empleados meritorios.

i) Comunicación

El sistema de comunicación de la organización también afectará el clima organizacional. El flujo de información, su dirección, su dispersión y su tipo son todos determinantes importantes. Un sistema de comunicación adecuado significa que los subordinados están en condiciones de expresar sus ideas, sugerencias y reacciones, de lo contrario se sentirán frustrados.

j) Toma de riesgos

La forma en que los miembros responden a los riesgos y cuya ayuda se busca en situaciones que involucran riesgos es importante en cualquier organización. Si las personas se sienten libres de probar nuevas ideas sin ningún temor, no dudarán en correr riesgos. Tal ambiente será propicio para ideas innovadoras.

Las dimensiones o componentes anteriores no son mutuamente excluyentes, a menudo se superponen entre sí. La forma en que estas diferentes dimensiones operan una organización indica la filosofía subyacente de la administración.

1.1.7. Teoría del Clima Organizacional de Likert.

Brunet, (2004), señala que la teoría del clima organizacional, o sistemas organizativos, de Rensis Likert, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y también permite analizar el papel de las variables. Que conforman el clima que se observa. En la teoría de sistemas, Likert (citado por Brunet, 2004) afirma que el comportamiento de los subordinados está causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizativas que perciben y, en parte, por su información, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. También dice que la reacción

de un individuo ante cualquier situación es siempre una función de su percepción de ella. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad subjetiva.

Hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una Organización: las variables causales, las variables intermediarias y las variables finales.

A) Variables Causales

En las ciencias sociales creemos que podemos identificar las causas clave de un resultado, como la guerra, y una vez que hayamos explicado una guerra, podemos crear una teoría de la guerra para usarla para entender otras guerras. Debido a que estamos buscando causas clave, estamos priorizando algunas causas sobre otras, básicamente, están buscando las causas que, si las eliminara, detendrían lo extraño que desea explicar de suceder, son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene. Éstas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables.

B) Variables Intermediarias

Las relaciones intermedias no deben confundirse con relaciones espurias, en las que dos variables no tienen conexión causal, pero parecen deberse a una tercera variable no observada. Un ejemplo sería la conclusión de que las latas de cerveza en los automóviles causan accidentes, mientras que obviamente conducir mientras se está ebrio es lo que causa accidentes, reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc.

C) Variables Finales

Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de los dos precedentes, también reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y pérdidas, estas variables permiten determinar

dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario que corresponde a un clima cerrado y a un sistema muy participativo, que corresponde a un clima abierto.

1.1.8. Factores que determinan el clima organizacional

El clima organizacional es una manifestación de las actitudes de los miembros de la organización hacia la organización. Los investigadores han utilizado los datos relacionados con la percepción individual de las propiedades de la organización para identificar el clima organizacional. Incluso en este contexto, hay una gran cantidad de diversidad.

Según Litwin y Stringer han incluido seis factores que afectan el clima organizacional. Estos factores son:

(i) Estructura organizativa: percepciones del alcance de las restricciones organizativas, reglas, regulaciones, burocracia,

(ii) Responsabilidad individual: Sentimiento de autonomía de ser el propio jefe,

(iii) Recompensas: sentimientos relacionados con tener confianza en las recompensas adecuadas y apropiadas,

(iv) Riesgo y asunción de riesgos: percepciones del grado de desafío y riesgo en la situación laboral,

(v) Calidez y apoyo: Sentimiento de buena comunión general y ayuda prevaleciente en el entorno laboral.

(vi) Tolerancia y conflicto: Grado de confianza de que el clima puede tolerar, opiniones diferentes.

El clima organizacional es una manifestación de las actitudes de los miembros de la organización hacia la organización. Los investigadores han utilizado los datos relacionados con la percepción individual de las propiedades de la organización para identificar el clima organizacional. Incluso en este contexto, hay una gran cantidad de diversidad. Según Brunet, (1989), señala que los factores del clima laboral han sido investigados de manera exhaustiva y profunda en las últimas décadas,

de ahí que se hayan identificado plenamente los siguientes factores relacionadas con el concepto de clima organizacional. Clasificándolos de acuerdo a los tres enfoques que son: Enfoque de Factores psicológicos individuales, factores grupales y factores organizacionales.

A) Enfoque de factores psicológicos individuales.

El enfoque de Factores Psicológicos individuales está determinado por los procesos psicológicos, tal como la plantea (Schneider, 2010).

Los tres procesos que el individuo tiene en la organización se destacan:

- a) La necesidad que aquél siente de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otros.
- b) Necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización.
- c) Construcción de un sentimiento positivo o negativo al sentir pertenencia a la organización. Se observa también que el aspecto psicológico abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características de cada organización y ante determinadas situaciones según sus construcciones personales como: autonomía individual, grado de satisfacción, motivación, sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con los objetivos, responsabilidad en el desempeño y disposición al cambio; estos factores están directamente relacionados con el concepto de clima laboral, el cual se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que influye en la conducta del empleado.

B) Enfoque de factores grupales

Define al clima como la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo donde los aspectos sociales de la tarea se

convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, se genera crecimiento personal, se aprende a ser tolerante, a cooperar, a respetar las diferencias. Esto genera un clima de paz, que en consecuencia reduce la agresividad interpersonal, deriva aprendizaje de los conflictos cuando llegan a ocurrir, los cuales benefician a las organizaciones y a sus miembros para alcanzar mejores resultados para la sociedad. Estos factores son: Espíritu de cooperación; confianza en el jefe; relaciones interpersonales, desarrollo de trabajo en equipo, liderazgo y valores colectivos.

Cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades, a veces únicas y exclusivas, que afectan el ambiente interno o clima organizacional de las mismas, y repercuten en el comportamiento del trabajador, y por consiguiente en la productividad de la empresa. Entre estos factores algunos autores destacan: la comunicación y difusión de políticas, modelo de toma de decisiones, estructura organizacional, Nivel jerárquico y su influencia en el cargo, Riesgos laborales e institucionales, infraestructura física, equipamiento tecnológico.

Así mismo también tenemos los siguientes factores:

a. Factores externos

Los factores externos de la organización como los clientes, proveedores, presiones sindicales y los medios de comunicación.

b. Factores psicológicos

Los factores psicológicos que están presentes como las actitudes, las opiniones, las percepciones, las motivaciones y las expectativas de las personas durante sus interacciones.

c. Factores individuales, grupales y estructurales

Las características de cada individuo, comprende sus actitudes, percepciones, personalidad, valores, motivaciones y el nivel de estrés que puedan sentir influye sobre su comportamiento y sobre o ambiente al interior de la organización.

Los grupos, la dinámica de los grupos formales e informales que existen dentro de la organización, su estructura, procesos de comunicación, identificación, nivel de cohesión, espíritu de cuerpo, normas y códigos de las relaciones, roles y papeles al interior de los mismos, también afectan sobre el clima organizacional.

La estructura está compuesta por las normas de trabajo, las políticas empresariales, el sistema y flujo de comunicación y las relaciones de poder. La forma como está diseñada la estructura organizacional, las jerarquías y los niveles organizacionales, las tareas, roles y funciones de los miembros, la carga y la presión en el trabajo, afectan sobre el clima organizacional.

Asimismo, la psicología organizacional se encarga del estudio del comportamiento de las personas en el seno de una organización.

1.1.9. Teorías sobre el clima organizacional

a. Teorías Psicológicas

Los estudios realizados al tema han ocupado lugares importantes dentro de la sociedad pues siempre ha sido la preocupación para investigar y/o resolver problemas de las relaciones sociales entre las personas, la psicología es una de ellas, estudia el comportamiento del hombre, su conducta la cual es observable y cambia debido a la experiencia al aprendizaje y a los cambios transitorios que se producen en las variaciones del ambiente.

b. La teoría de la jerarquía de las necesidades

Abraham Harold Maslow propuso una teoría que describía cinco necesidades jerárquicas que también podrían ser aplicado a una organización y al desempeño de sus empleados (Gordon, 1965). Según la teoría de Maslow, una no siente la segunda necesidad hasta que las demandas de la primera hayan sido satisfechas o la tercera hasta que la segunda haya sido satisfecha sido satisfecho, y así sucesivamente.

Los diferentes niveles de necesidades en la jerarquía de Maslow se discuten a continuación:

(i) Necesidades fisiológicas:

Estas son necesidades biológicas que consisten en la necesidad de oxígeno, alimentos, agua y una cantidad relativamente constante temperatura corporal. Son las necesidades más fuertes porque si una persona fue privada de todas las necesidades, son estas, los fisiológicos que vendrían primero en la búsqueda de satisfacción de la persona.

(ii) Necesidades de seguridad:

Cuando todas las necesidades fisiológicas se satisfacen y ya no controlan los pensamientos y comportamientos, las necesidades por seguridad puede activarse. Mientras que los adultos tienen poca conciencia de sus necesidades de seguridad, excepto en tiempos de emergencia o períodos de desorganización en la estructura social (como disturbios generalizados), los niños a menudo, muestran los signos de inseguridad y la necesidad de estar a salvo.

(iii) Necesidades de amor, afecto y pertenencia:

Cuando se satisfacen las necesidades de seguridad y bienestar fisiológico, la próxima clase de necesidades del amor, el afecto y la pertenencia pueden emerger. Maslow afirma que las personas buscan superar sentimientos de soledad y la alienación. Esto implica dar y recibir amor, afecto y el sentido de pertenencia.

(iv) Necesidades de estima:

Cuando se satisfacen las tres primeras clases de necesidades, las necesidades de estima pueden llegar a ser dominantes. Estas implican necesidades tanto para la autoestima como para la estima que una persona recibe de los demás. Los seres humanos tienen una necesidad de una estable, firmemente basado, alto nivel de autoestima y respeto de los demás. Cuando se satisfacen estas necesidades, la persona se siente segura de sí misma y valiosa como persona en el mundo. Cuando estas necesidades se ven frustradas, la persona se siente inferior, débil, indefenso y sin valor.

(v) Necesidades de autorrealización:

Cuando todas las necesidades anteriores están satisfechas, entonces y solo entonces están las necesidades de auto-actualización. Maslow describe la autorrealización como la necesidad de una persona de ser y hacer aquello que la persona nació " hacer ". Un músico debe hacer música, un artista debe pintar y un poeta debe escribir. "Estas necesidades hacen se sintieron en signos de inquietud. La persona se siente nerviosa, tensa, carente de algo, en definitiva, inquieta. Si una persona tiene hambre, es insegura, no es amada o aceptada, o carece de autoestima, es muy fácil saber qué es la persona es inquieto por Sin embargo, no siempre está claro lo que quiere una persona cuando hay una necesidad de autorrealización. La teoría mencionada anteriormente puede aplicarse a los roles de los recursos culturales y humanos de la organización. La gerencia mejoró el desempeño de los empleados a pesar de algunas críticas o limitaciones de la teoría. Mientras algunas investigaciones han demostrado su apoyo a la teoría de Maslow, otras no han podido demostrar la idea de una necesita una jerarquía que se considere influenciada por la cultura occidental y, por lo tanto, no puede aplicarse a todos los escenarios

1.1.10. Tipos de clima organizacional

Likert (1961-1972) leído en CISE (2007) identificó cuatro tipos de climas en la cual los dos primeros son los de clima cerrado o autoritario y otros dos de clima abierto o participativo.

A) Autoritario o duro.

Donde el director no confía en sus profesores, el clima que se percibe es de temor, los objetivos de trabajo y las decisiones son asumidas por él y solo comunica sin más comentario, creando una atmosfera de recelos, castigos y amenazas y muy pocas veces hay recompensas, la interacción ente los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son únicamente de los jefes.

B) Autoritario benévolo.

El director actúa condescendentemente con los profesores es

paternal, la mayor parte de las decisiones son asumidas por el director y ocasionalmente hay delegaciones de poder que no llegan a influir en la dirección, se practica la recompensa y castigos como formas de motivación para los trabajadores, en este clima el director juega con las necesidades sociales de los empleados sin embargo la impresión que se tiene es de un ambiente estable y estructurado.

C) Sistema consultivo.

La dirección tiene confianza en los profesores, Las decisiones son tomadas por el director, pero provee la participación de diversos niveles de la organización permitiéndoles tomar decisiones específicas, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas y los castigos son ocasionales, busca satisfacer necesidades de estima el control es delegado a niveles intermedios.

Es una atmósfera dinámica y la administración funcional en base a objetivos a alcanzar.

D) Sistema de participación del grupo.

La toma de decisiones está extendida por toda la organización y existe una plena confianza en los empleados por parte de la dirección la comunicación se da en un sentido horizontal, vertical, ascendente y descendente.

Los profesores están motivados a través de la participación e implicación de los procesos de definición de objetivos en la mejora de los métodos de trabajo y evaluación del rendimiento general, las relaciones de trabajo se basan en la amistad.

Existen relaciones de confianza entre la dirección y los diferentes actores de la organización y la función de control está en todos los niveles de la estructura. Las organizaciones informales que actúan coincidentemente con la estructura formal de la organización. Los esfuerzos de todos se unen para el logro de los objetivos trazados.

Tipos de clima organizacional basado en el modelo de Likert (1968).			
CLIMA AUTORITARIO-EXPLORADOR	CLIMA AUTORITARIO-PATERNALISTA	CLIMA PARTICIPATIVO-CONSULTIVO	CLIMA DE PARTICIPACIÓN EN GRUPOS
Compuesto por el sistema I.	Compuesto por el sistema II.	Compuesto por el sistema III.	Compuesto por el sistema IV.
La dirección no posee confianza en sus empleados.	Existe confianza entre la dirección y sus subordinados.	Existe confianza entre supervisores y subordinados.	Plena confianza en los empleados por parte de la dirección.
Se caracteriza por usar amenazas ocasionalmente recompensas.	Se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación.	Se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima y utilizando recompensas y castigos sólo ocasionalmente.	Las motivación de los empleados se da por su participación, por implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento.
Decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia.	La mayor parte de las decisiones la toman la alta gerencia, pero algunas se toman en niveles inferiores.	Se permite a los empleados tomar decisiones específicas.	La toma de decisiones está diseminada en toda la organización.
La comunicación y no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas. Comunicaciones Verticales.	Prevalecen comunicaciones y forma de control descendentes sobre ascendentes.	La comunicación es descendente, el control se delega de arriba hacia abajo.	Comunicación ascendente-descendente y lateral.

Tipos de clima organizacional según Likert.

1.1.11. Satisfacción laboral

El concepto de la satisfacción laboral es multifacético, algunos investigadores lo ven como las reacciones afectivas de los empleados ante diversos factores de la situación laboral tales como el pago, el trabajo en sí mismo y la supervisión (Locke 1976). Algunos han ido más lejos para intentar aprovechar los más básicos, dimensiones de las respuestas de los empleados sobre sus niveles de satisfacción. Diversas necesidades psicológicas (seguridad psicológica, necesidades sociales, ego, y auto-actualización) (Maslow 1954) Dado que la satisfacción laboral fue la única variable de resultado en este estudio, estábamos especialmente interesados en los gerentes que "satisfacción general". Con sus situaciones de trabajo. Este término se refiere al generalizado reacciones afectivas a todos los aspectos de su trabajo.

Según Cavalcante (2004), define que la satisfacción laboral comprende dos perspectivas, y que los conceptos dados en los

diferentes estudios realizados al respecto, pueden categorizarse en una u otra:

- Entender la satisfacción laboral como un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas con relación al trabajo. La definición de Locke se enmarca en este enfoque.
- Entender la satisfacción laboral como una actitud generalizada con relación al trabajo. Esta actitud atiende a tres componentes: Los componentes cognitivos (relacionados con la evaluación del trabajador de los aspectos que involucra su trabajo), los componentes afectivos (los sentimientos y las emociones) y los componentes de comportamiento (las predisposiciones que orientan la acción del trabajador).

La satisfacción laboral, es aquel grado de dicha que refleja el individuo al lograr alcanzar un resultado establecido por el mismo, dentro de sus funciones. Como sustenta Locke es el: "Estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona" (p.197).

De la Cruz (2010), menciona que : "la motivación para trabajar y para formarse en el trabajo suele hacer referencia a disposiciones conductuales, es decir, a la clase, selección, fuerza e intensidad del comportamiento, la satisfacción se analiza como un sentimiento frente al trabajo y las consecuencias derivadas de él. En el implica tanto la cobertura de necesidades básicas, como la relación entre las expectativas o recompensas percibidas como adecuadas frente a la recompensa real obtenida".(p.560)

Palafox (2000) afirma lo siguiente: "Para los empresarios es muy claro que esperan de los empleados máxima productividad en sus trabajos o tareas. Pero no tiene tanta claridad en lo que el personal espera de su empresa, esto es, máxima satisfacción en su trabajo. El trabajador a su vez responde a la desatención y manipulación de la

empresa con la conocida frase “como hacen que me pagan, hago que trabajo”. (p.400)

Bravo, Peiro & Rodríguez (citado por Guillen & Guil, 2000) piensan que la satisfacción laboral es: “Una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo; actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas del mismo”.(p.197).



Modelo de expectativas de Porter Lawer

1.1.12. Motivación

La motivación es una vía mediante la cual el individuo siente una fuerza para poder lograr lo que quiere o anhela ya sea en el campo profesional, laboral, familiar o personal.

La motivación es una necesidad o deseo que energiza el comportamiento y lo dirige hacia una meta. ¿Cuál es la diferencia entre una necesidad y un deseo? La motivación extrínseca es algo fuera de la persona que energiza el comportamiento, dinero, fama, poder. La

motivación intrínseca es algo dentro de la persona que energiza el comportamiento, interés, curiosidad, reto personal y mejora.

La motivación es según el autor Espada (2003), menciona que es “un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional... está directamente relacionada con las necesidades humanas”.

Las perspectivas para explicar la motivación incluyen siguiendo:

- Teoría del instinto
- Teoría de la reducción de la unidad
- Teoría de la excitación
- Jerarquía de motivos
- Teoría de base cognitiva: la autoeficacia

1.1.13. Factores que influyen en la satisfacción laboral

La satisfacción laboral de un empleado es un tema que ha recibido mucha atención por parte de los directores e investigadores por igual (Gautam, Mandal y Dalal, 2006). Es un hecho bien conocidos que ninguna organización podría durar sin sus empleados. Los empleados son la razón principal. Una organización posiblemente podría existir durante mucho tiempo. Al igual que los empleados son los que desempeñan los papeles principales y hacen contribuciones significativas a la organización. Empleados bien satisfechos influirán en la productividad de la organización y conducirá a lograr la visión y los objetivos de la organización

A) Las condiciones físicas y/o materiales

Los elementos materiales o infraestructura son definidos como medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas y como un indicador de la eficiencia y el desempeño.

B) Factores físico ambientales del trabajo

Se ha dado énfasis en este tema debido a que las organizaciones se preocupan por su personal y entre ellas en el diseño de los lugares de trabajo que se encarga la Ergonomía que implica desde la arquitectura del

edificio hasta el espacio que se le da a cada uno de los puestos. Y otras variables que influyen en los mismos como por ejemplo el ruido, sustancias contaminantes, gases, olores, etc.

Las condiciones ambientales interactúan con las personas por lo que existen factores individuales que están relacionados con aspectos sensoriales, perceptivos y cognitivos y también hay factores sociales y culturales y estos influyen en el efecto que pueden causar los factores físicos- ambientales.

La tabla presenta un resumen de la clasificación donde se muestra las facetas del entorno físico según las relaciones interpersonales y sobre la organización en su conjunto.

1.1.14. Niveles de análisis del entorno laboral

Niveles de análisis	Facetas del entorno físico	Procesos	Resultados
Individuos	Condiciones ambientales Temperatura Calidad del aire Iluminación Ruido Música Estaciones de trabajo Color Equipamiento Silla Espacio en planta Entorno de apoyo Vestíbulos Lugares de	Adaptación Activación Sobrecarga Estrés Fatiga Actitudes	Satisfacción Rendimiento

	descanso Áreas de trabajo		
Relaciones interpersonales	Espacios de trabajo Diferenciación Disposición espacial Disposición de asientos Muebles Disposición del edificio Proximidad entre espacios de trabajo Recintos de trabajo Lugares de reunión	Identidad Estatus Regulación de inmediatez Autopresentación Posibilidades de comunicación Regulación de interacción (privacidad)	Comunicación adecuada Formación de grupos Cohesión grupal
Organizaciones	Edificios Separación entre unidades de trabajo Diferenciación de unidades de trabajo	Congruencia entre la estructura organizacional y el entorno físico	Eficacia Organizacional

Fuente: Alcover de la Hera, Martínez, Rodríguez & Domínguez (2004). Introducción a la Ps. del Trabajo p.78

A. Efectos del entorno físico sobre el trabajador:

De la Hera, Martínez, Rodríguez & Domínguez (2004) indican que las relaciones que existen entre el trabajador y los factores del entorno físico pueden estar mediados por procesos psicológicos entre ellos pueden estar:

- a. **Nivel de activación:** Este aspecto hace referencia al nivel de ruido, la música además por la iluminación y los colores del entorno de trabajo. Algo importante que haya que considerar es que el rendimiento laboral tiende a ser mejor cuando este nivel de activación es medio y se deteriora cuando es bajo o muy alto debe ser equilibrado.
- b. **Estrés:** Es la respuesta fisiológica debida a las amenazas externas que recibe una persona la cual conlleva un reto o adversidad para afrontar determinada situación.

La respuesta de estrés puede desencadenarse ante la evaluación de la persona ante las numerosas características del entorno de trabajo especialmente en aquellas que tienden a ser imprescindibles e incontrolables.

- c. **Distracción:** Se refiere al efecto de determinados acontecimientos o condiciones del entorno laboral que alteran niveles de atención en la tarea.
- d. **Sobrecarga:** Surge cuando una persona percibe una gran cantidad de fuentes de distracción que afectan de una manera negativa en la eficacia de la realización de la tarea.
- e. **Fatiga:** Es la pérdida temporal de la capacidad ya sea física o intelectual debido al diseño de elemento de equipo de trabajo o de la tarea.
- f. **Adaptación:** Modifica los efectos que pueden provocar; ya sea por el estrés, distracción, sobrecarga de trabajo, etc. Es la respuesta de los individuos a la situación o condición del ambiente en el que laboran, lo que implica un cambio de hábitos.

Principales efectos de las condiciones ambientales del entorno físico:

a) Factores ambientales.

- **Temperatura:** Galán & Ruiz (2000) determinan que la temperatura junto con la humedad, el aire, la iluminación y la presión atmosférica constituyen determinantes para establecer las condiciones ambientales físicas del lugar de trabajo. La influencia de la temperatura resulta compleja debido a dos factores:

La sensación de calor o frío no depende solo de la temperatura sino también hay que considerar otros factores como la humedad, las corrientes de aire que existan o si hay fuentes de calor.

Y las diferencias que existen en cuanto a la opinión de cada uno de los trabajadores mientras que para unos las condiciones son óptimas para otros no, pero para aquello hay que regirse en las normas donde se estable las condiciones óptimas para trabajar.

Hay que señalar la existencia de valores de referencia para temperaturas y nivel relativa del aire y en función al tipo de trabajo que se realice:

Para un trabajo ligero o sentado entre 18° y 24° centígrados y 40%-70% de humedad.

Para un trabajo de carga mediana en posición de pie entre 17° y 40%-70% de humedad.

Para un trabajo de cierta dureza entre 15° y 21° y 30% - 65%

Para un trabajo fuerte, duro y mantenido entre 15° y 20° y 30%- 70%.

- **Calidad del aire y polución atmosférica**

La calidad del aire puede medirse a través de su renovación es decir por la ventilación natural o artificial los cuales se encuentran relacionados con la inhalación de polvo, humos, vapores, gases, etc.,

también como la manipulación de productos nocivos o tóxicos.(De la Hera, Martínez, Rodríguez & Domínguez ,2004).Para poder prevenir que por ejemplo el polvo, las sustancias químicas o tóxicos nocivos que perjudican la salud de los trabajadores se debe indicar mediante las capacitaciones que se hace en las empresas acerca de las consecuencias que tiene inhalar o tener contacto físico con ellas y el efecto psicológico que existe el estar estresados o tensionados en su lugar de trabajo.

- **Iluminación**

Chavarría (citado por Alcover de la Hera, Martínez, Rodríguez & Domínguez ,2004) menciona que la iluminación en los lugares de trabajo es uno de los factores más directamente relacionados con la correcta ejecución de las tareas, puesto que condiciona las posibilidades de ver con exactitud lo que se tiene que hacer y genera condiciones ambientales que pueden tener consecuencias fisiológicas y psicológicas para el trabajador y este se analiza a partir de cuatro magnitudes:

- a) El flujo es la potencia luminosa de una fuente.
- b) La intensidad es la forma en que se distribuye en el espacio la luz emitida por la fuente.
- c) El nivel de iluminación es la cantidad de luz que incide sobre la superficie del objeto iluminado.
- d) La iluminancia es la mayor o menor claridad con que se perciben los objetos iluminados.

Chavarría (1988) indica que para diseñar adecuadamente la iluminación de los lugares de trabajo es necesario considerar los siguientes factores:

- a) Condiciones del observador: Capacidad visual (agudeza visual, sensibilidad al contraste y rapidez de percepción) y edad.
- b) Condiciones del entorno: Dimensiones, colores, forma, función y textura
- c) Condicionantes de la tarea: Duración, velocidad de respuesta

d) Condicionantes de la estructura: Posición de los puentes de luz, distribución lumínica (dispersa, concentrada) tipología y diseño de los puentes de luz, significado cultural del tipo de luz y relación luz natural/luz artificial.

- **Ruido**

Gaynés & Goñi (citado por Alcover de la Hera, Martínez, Rodríguez & Domínguez, 2004) opinan que el confort acústico se mide a través de diferentes magnitudes: La intensidad del sonido la medida en decibelios; se considera el límite para evitar la lesión auditiva es de 80 dB para una exposición de 40 horas semanales de ruido constante su frecuencia o tono graveo agudo (medida en hertzios; el primer signo de lesión en la mayoría de los casos corresponde a la banda de 4000 Hz) y su timbre o composición espectral.

En oficinas las fuentes de ruido identificadas son las cuatro siguientes: el ruido exterior, el de las instalaciones del edificio, el de los equipos de oficina y el producido por las personas. Hernández (citado por Alcover de la Hera, Martínez, Rodríguez & Domínguez, 2004).

- **Vibraciones**

Las vibraciones generalmente se dan en las industrias Manufactureras y las Constructoras; puesto que utilizan herramientas o aparatos vibratorios y personal que está expuesto por mucho tiempo a ellos corren riesgos de seguridad y salud laboral. Se definen como movimientos oscilatorios de la materia alrededor de un punto de 2-300 ciclos/segundo (hz) oscilaciones que se transmiten a través de un medio físico cualquiera. Cuándo se superan los 20Hz las vibraciones se acompañan de sonidos y si las vibraciones alcanzan a todo el organismo por medio del suelo, paredes y techo se denomina trepidación.

Los dos tipos más frecuentes en los lugares de trabajo son la vibración transmitida al sistema mano- brazos vibraciones mecánicas que pueden provocar trastornos vasculares, óseos o de articulaciones y la

vibración transmitida al cuerpo completo ,vibraciones mecánicas que suelen producir lumbalgias y lesiones de la columna vertebral. Carretero (citado por Alcover de la Hera, Martínez, Rodríguez & Domínguez, 2004).

b) Factores relacionados con el puesto de trabajo

Alcover de la Hera, Martínez, Rodríguez & Domínguez, (2004) mencionan que la satisfacción y el rendimiento de los trabajadores se relacionan a través de los siguientes aspectos:

- El grado de confort que proporciona a la persona
- La economía de movimientos, es decir el grado en que posibilita la disponibilidad de lugares convenientes y accesibles para herramientas, equipos y materiales necesarios para la ejecución eficiente de la tarea
- El grado en que el diseño del puesto de trabajo minimiza la aparición de fatiga.

Los aspectos mencionados anteriormente hacen referencia a la comodidad del trabajador en su puesto de trabajo, pero hay que tomar en cuenta que no todas las características de las oficinas o el lugar donde trabajan sean de incomodidad, sino también pueden referirse a las herramientas o equipos de trabajo que necesitan para poder ejecutar sus actividades.

Además, el diseño o la estructura del puesto de trabajo deben estar acordes al trabajador ya que de esta manera no adoptará posturas inadecuadas que en un futuro le puede perjudicar a su salud y realizará sus funciones de manera eficiente.

El espacio que se tiene disponible también es un factor influyente puesto que la persona podrá utilizar ese espacio para tener la posibilidad de realizar varios movimientos y cambios de posturas de tal manera que no incomode a las demás personas que se encuentren en el área, lo cual

está relacionado directamente con la satisfacción debido a que los ergónomos recomiendan que la silla y la mesa estén adaptados a la persona considerando que todo el tiempo pasan sentados.

1.1.15. Teorías de la satisfacción laboral

Al revisar los conceptos referidos a satisfacción laboral, es conveniente analizar el concepto dado por el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2015) define la satisfacción como la “razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria” sumándole a esto “cumplimiento del deseo o del gusto”.

Analizando los autores que han realizado estudios sobre la satisfacción laboral, destaca Locke (1976), quien la considera como: “un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”.

Cavalcante (2004) define que la satisfacción laboral comprende dos perspectivas, y que los conceptos dados en los diferentes estudios realizados al respecto pueden categorizarse en una u otra:

- Entender la satisfacción laboral como un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas con relación al trabajo. La definición de Locke se enmarca en este enfoque.
- Entender la satisfacción laboral como una actitud generalizada con relación al trabajo. Esta actitud atiende a tres componentes: Los componentes cognitivos (relacionados con la evaluación del trabajador de los aspectos que involucra su trabajo), los componentes afectivos (los sentimientos y las emociones) y los componentes de comportamiento (las predisposiciones que orientan la acción del trabajador).

La teoría de Herzberg, 1959 (citado por, Fernández, 2002, p.95) propuesta por Frederick Herzberg fue la que más influyó en la satisfacción laboral.

Herzberg, Mausner y Snyderman (1959), basa su modelo en una investigación que buscaba determinar las causas de la satisfacción y la insatisfacción en el centro laboral de contadores e Ingenieros. La técnica utilizada consistió en una entrevista personal a 250 profesionales de ingeniería y contabilidad, basándose en el método de los incidentes críticos. Cada entrevistado describió específicamente las ocasiones en que se había sentido muy bien o muy mal en su centro laboral, concluyendo que esta situación había motivado que trabajen más, menos o igual manera. Tras cuantificar los datos levantados, se dedujo que cada uno de los entrevistados logro identificar el motivo de su sentimiento de satisfacción o insatisfacción en su centro laboral. Es decir, los ascensos, el reconocimiento, los logros, la responsabilidad, entre otros, fueron los incidentes satisfactorios. En cambio, los incidentes insatisfactorios giraban en torno a la normatividad de la empresa, la manera de supervisar, los sueldos y las condiciones laborales.

En cuanto a los incidentes insatisfactorios destacaba lo relacionado al entorno del trabajo; mientras que en los incidentes satisfactorios destacaban los aspectos relacionados con el trabajo en sí mismo.

Esta diferenciación de los aspectos laborales llevó a Herzberg y colaboradores a la conclusión de que son diferentes los factores que controlan la satisfacción de los que controlan la insatisfacción. A los primeros los denominó factores de higiene y a los otros factores motivadores. Una característica diferenciadora de esos dos tipos de factores muestra que los primeros son extrínsecos mientras que los segundos intrínsecos. Por lo tanto, se puede decir que la satisfacción laboral es función de las relaciones con sus compañeros y del contexto laboral general, es decir, de los factores higienizadores.

La satisfacción y la insatisfacción son, pues, dos continuos distintos y no forman parte, como cabría esperar, de un mismo continuo ocupando los polos opuestos. El polo opuesto a la satisfacción laboral sería un polo neutro y lo mismo ocurriría con el polo opuesto al continuo de insatisfacción.

A) Teoría del grupo de referencia

Frente a las teorías tradicionales de la satisfacción laboral que conciben la actitud como disposiciones relativamente estables y permanentes para la acción, se encuentran en punto de vista situacional. Esta posición planteada, entre otros, por Salancik y Pfeffer (1978) postula que los individuos forman sus actitudes a partir de la información disponible en un determinado momento proveniente de su contexto social. Según los autores: “propone una construcción directa del significado a través de guías creencias, actitudes y necesidades socialmente aceptables y razones aceptables para la acción (2) Centra la atención del individuo sobre cierta información haciéndola más saliente y relevante y (3) proporciona expectativa relativa a la conducta individual y las consecuencias lógicas de esa conducta” (p.23).

Una posición similar, aunque más limitada, por lo que se refiere a las dimensiones del contexto social considerado, es la planteada por la teoría del grupo de referencia social. Para esta posición, “la satisfacción laboral es una función de (o está positivamente relacionada con) el grado en que las características del puesto de trabajo se ajustan a las normas y deseo de los grupos que el individuo considera como guía para la evaluación del mundo y para su definición de la realidad social” (Korman, 1978, p.56). Quien aduce que la teoría de las necesidades y de los grupos de referencia propone una integración global según la cual la teoría de las necesidades sociales sería más eficaz para explicar la satisfacción laboral de la persona con alto nivel de autoestima, ya que, para estas, la satisfacción de las necesidades puede considerarse justas y equilibrada. Por otra parte, se hipotetiza, que la relación hecha por el propio sujeto será mayor en el caso de la persona de bajo nivel de autoestima que en el caso de las personas de alto nivel. Un esfuerzo integrador más elaborado señala que la necesidad de tener en cuenta la importancia de los aspectos situacionales del contexto social y los aspectos internos del sujeto tanto en lo que se refiere a la satisfacción de las necesidades como

en lo relativo a aspectos de tipos más cognitivos (por ejemplo, la consecución de resultados en función de la expectativa).

Así mismo Locke, 1976 (citado por, Fernández, 2002, p.99) ha señalado que cada respuesta emocional refleja un doble juicio de valor. Por una parte, la discrepancia o la relación entre lo que el individuo desea y la percepción de lo que se obtiene; y por otra parte, la importancia que representa para él lo deseado. De acuerdo con ello, una estimación precisa del grado de intensidad del afecto a los distintos aspectos de trabajo refleja en cada caso tanto la discrepancia entre la percepción y el valor como la importancia que el sujeto le concede.

Si esto es así, la satisfacción laboral representaría la suma de la cantidad el valor dado por el sujeto a cada componente de su trabajo. De acuerdo con esta teoría, la importancia que el sujeto concede a los distintos componentes del trabajo influye sobre la amplitud del aspecto que en determinado valor puede producir. Este modelo incorpora, además, una buena parte de la teoría de la satisfacción de necesidades ya que la función biológica última de los valores del sujeto consiste en dirigir sus acciones y elecciones modo que pueda satisfacer sus propias necesidades. Desde esta perspectiva, " la satisfacción en el trabajo de laborales importantes, en la medida en que esos valores son congruentes con sus necesidades" (Locke ,1976)

B) Teoría de Lawler y Porter

(citado por, John W. Slocum, 1998, p.480), la hipótesis de estos autores es que la satisfacción en el trabajo es una variable dependiente, en relación al desempeño del trabajo, que otros tipos de actitudes pueden jugar un papel trascendental en la determinación de la conducta en el puesto. Además, sostienen que algunos factores determinan el esfuerzo el valor de la recompensa y la probabilidad de que las recompensas dependan del esfuerzo. La primera de estas variables se define como la atracción de los resultados o las recompensas posibles para el individuo. Se espera que las recompensas las valore un individuo, hasta el punto en que crea que le proporcionarían una satisfacción de sus necesidades de

seguridad, sociales, de estimación, de autonomía y autorrealización. El valor de la recompensa tiene cierto grado de estabilidad a lo largo del tiempo, pero estos pueden cambiar dependiendo de varias circunstancias del ambiente. La seguridad variable, la probabilidad de que las recompensas dependan de dicho esfuerzo, se refiere a las expectativas subjetiva de un individuo en relación a la probabilidad de que obtenga las recompensas que desea, como consecuencia de hecho de que ejerza ciertos niveles de esfuerzo y es similar al concepto de la probabilidad subjetiva. Estas expectativas son resultados de dos expectativas separadas: como la probabilidad de que las recompensas dependa del desempeño o La probabilidad de que el desempeño dependa del esfuerzo.

C) Teoría de adaptación al trabajo

Sostenida por Dawis y Lofquist, 1984; donde el trabajador tiene por base la interacción con su ambiente de trabajo. Destacan dos tipos de correspondencias. La primera se caracteriza por el grado de correspondencia entre atributos individuales como las capacidades propias, exigencias de función, asumiendo la designación de resultados satisfactorios. El segundo tipo se refiere al grado de correspondencia entre el contexto de trabajo y las necesidades individuales.

D) Teoría de la discrepancia

Sostenida por Locke (1976); indica que la satisfacción en el trabajo resulta de la existencia de una congruencia entre los valores y las necesidades individuales y, los valores que pueden ser alcanzados a través del desempeño de una función. Presenta tres elementos clarificadores de la discrepancia: La satisfacción con las dimensiones del trabajo, es decir, la problemática de la evaluación afectiva de los caracteres individuales inherentes al trabajo. Otro elemento clarificador es la descripción de las dimensiones, percepciones que no se relacionan con los afectos. El tercer elemento clarificador es la relevancia de las dimensiones, es decir, la importancia o valor que las dimensiones tienen para el trabajador. La discrepancia se presenta en los valores que los

trabajadores conceden a las dimensiones del trabajo. Cuanto más importante es para el individuo la dimensión, mayor será la variabilidad al nivel de su respuesta afectiva, es decir, de su satisfacción.

a. Aprendizaje: Cuando las personas se dan cuenta de una deficiencia en su competencia están motivadas para aprender, y la ansiedad causada por la discrepancia entre lo que saben y lo que necesitan saber los impulsa a realizar el esfuerzo requerido (cambio de comportamiento).

b. Gestión de recursos humanos: La satisfacción laboral (o la falta de ella) se deriva de la discrepancia entre los ingresos que un empleado cree que merece obtener y que recibe en realidad, así como los ingresos que otros merecen y están obteniendo.

E) Teoría del modelo de la satisfacción de facetas

Sostenida por Lawler (1973). Indica que la satisfacción resulta del grado de discrepancia entre lo que el individuo piensa que deberá recibir y lo que efectivamente recibe. En este ámbito, se verifican dos procesos distintos: De comparación intrapersonal (uno mismo, sus contribuciones) y otro de comparación interpersonal (comparación social con otros individuos) que, de algún modo, posibilitan la interacción en el contexto de trabajo como por ejemplo los colegas de trabajo.

Las teorías antes señaladas nos orientan a percibir y a comprender de cómo, cuándo, dónde, porqué el empleado se puede sentir satisfecho o insatisfecho. Nos hace notar que guarda relación con varios aspectos como los valores de la persona, sus intereses, necesidades capacidades, atributos, adaptabilidad, entre otros.

En el ámbito educativo los investigadores han demostrado que factores tales como las condiciones del lugar de trabajo, el control administrativo y las prestaciones tienen un efecto sobre la satisfacción laboral de los trabajadores. Las evidencias de exigencia son cada vez mayores sobre las condiciones actuales en los empleos que erosionan los

niveles de satisfacción y dañan la salud física y emocional de los empleados.

1.1.16. La teoría de los dos factores (factores de contenido o motivacionales y factores de contexto o higiénicos)

Sostenida por Herzberg, Mausner y Snyderman en 1959. Los trabajadores deberán identificar en qué situaciones se sentirán claramente satisfechos en su trabajo y en qué situaciones se sentirán claramente insatisfechos. Según los autores, satisfacción en el trabajo, cuyos factores están relacionados con el contenido del trabajo son denominados factores de las motivaciones; y los factores relacionados con la insatisfacción en el trabajo lo designan factores de trabajo o factores higiénicos. Lo comparan con la pirámide de las necesidades de Maslow (1954), los factores de motivaciones corresponden a las necesidades superiores de la jerarquía; y los factores de contexto o higiene se sitúan en los niveles inferiores de la jerarquía. Herzberg (1923 – 2000) propuso; la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito o el fracaso. Los autores sostienen también que tanto los factores de contenido como los de contexto pueden contribuir a la satisfacción como a la insatisfacción en el trabajo.

1.1.17. Dimensiones de la satisfacción laboral

Las dimensiones en la presente investigación están basadas en la teoría de los dos factores de Herzberg (1959), conocida también como la “teoría dual” o “teoría de la motivación - higiene”.

A) Dimensión de los factores motivacionales (intrínsecos):

Conjunto de factores se asociaba con las experiencias satisfactorias que los empleados experimentaban y que tendían a atribuir a los contenidos de sus puestos de trabajo. Herzberg denominó a este tipo de factores motivadores; Estos factores se incluyen aspectos tales como la sensación de realización personal que se obtiene en el puesto de trabajo, el reconocimiento al desempeño, lo interesante y trascendente de

la tarea que se realiza, la mayor responsabilidad de que se es objeto por parte de la gerencia, y las oportunidades de avance profesional y de crecimiento personal que se obtienen en el trabajo, entre otros. Herzberg sostuvo que, si estos factores están presentes en el puesto de trabajo contribuyen a provocar en el empleado un elevado nivel de motivación, estimulándolo así a un desempeño superior. Este hallazgo le permitió a Herzberg establecer uno de los principios más importante en el campo de la motivación laboral: la satisfacción y la insatisfacción son conceptos distintos e independientes.

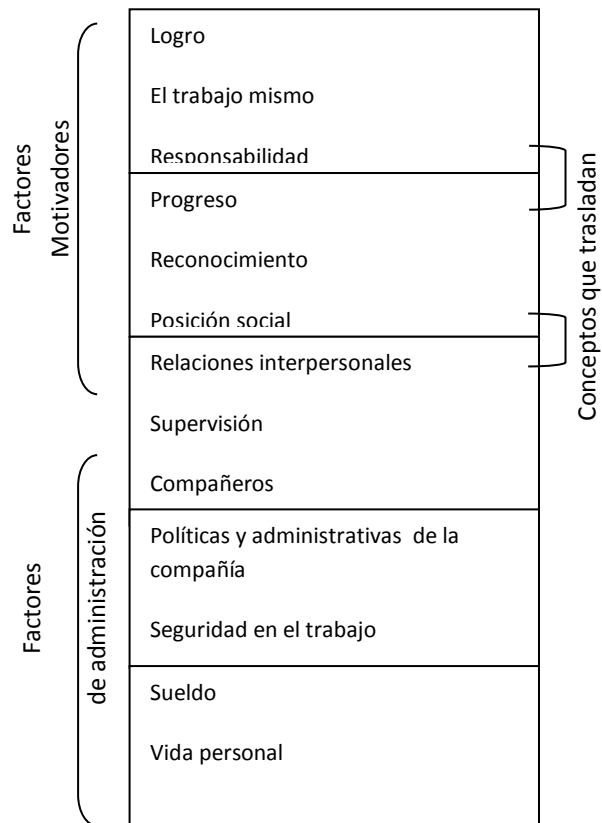
Cuando mucho, los factores de higiene no producen ninguna satisfacción y pueden generar insatisfacción. Por el contrario, los motivadores dan origen a satisfacciones y, en el peor de los casos, no crean insatisfacción.

B) Factores de Higiene (extrínsecos)

Se refieren a las condiciones que se encuentran en el contexto del individuo en relación con la institución, estos pueden ser controlados o modificados directamente por el trabajador. Entre ellos se encuentran: salario, beneficios, situaciones físicas y ambientales de trabajo, políticas de la institución, reglamentos internos, supervisión y relaciones interpersonales (con sus superiores, jefes inmediatos y pares de trabajo).

Asimismo, estos factores de higiene, también actual de manera análoga en los principios de la higiene medica eliminado o previniendo los peligros a la salud. Igualmente 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. De acuerdo con Herzberg, cuando dichos factores no están presentes o se aplican incorrectamente no permiten que el empleado logre satisfacción. Sin embargo, cuando están presentes no originan en los empleados una fuerte motivación, sino que sólo contribuyen a disminuir o a eliminar la insatisfacción.

Teoría de Herzberg



Henríquez E. 2000

Igualmente presentamos otras dimensiones de otros autores los cuales señalan diferentes dimensiones para el estudio de la satisfacción laboral son las siguientes:

- El trabajo en sí:** la medida en que el trabajo proporciona al individuo tareas interesantes, oportunidades para aprender, y la oportunidad de aceptar la responsabilidad.
- Pago:** El monto de la remuneración financiera que se recibe y el grado en que esto es visto como equitativo frente al de otros en la organización.
- Oportunidades de promoción:** las posibilidades de avance en la jerarquía.

- d. **Supervisión:** las habilidades del supervisor para brindar asistencia técnica y comportamiento apoyo.
- e. **Compañeros de trabajo:** el grado en que los compañeros de trabajo son técnicamente competentes y socialmente de apoyo.

1.1.18. Aplicación del concepto de satisfacción en la enseñanza

Las Ciencias de la Educación han tratado también la satisfacción insatisfacción de los docentes, utilizando una gran variedad de términos:

- El malestar docente
- Angustia de los enseñantes”
- Conflicto de los profesores”
- Estrés y ansiedad del profesorado
- El burnout (estar quemado) docente
- La salud mental del profesorado
- El retraimiento”

Todos estos términos hacen referencia a aspectos que se han venido estudiando e investigando sobre la satisfacción e insatisfacción de los docentes, con cierto tiempo de experiencia en la educación.

Para Padrón (1995: 4) la satisfacción personal y profesional están estrechamente relacionadas con la salud mental y el equilibrio personal. En el caso del profesorado, la satisfacción tiene que ver con las situaciones específicas de su labor docente y con las características de su propia personalidad, en cuanto que todo ello repercute en su estabilidad emocional creando tensión, estrés, y produciendo malestar, tanto desde una perspectiva personal como profesional. La personalidad no es un “ente” abstracto, sino que se hace presente y se realiza en la interacción con el medio. En estas relaciones cada persona va a adquirir su propio ajuste o adaptación, tanto personal como social.

1.1.19. La satisfacción del trabajo del maestro

Evans identificó los niveles de satisfacción laboral que indican algunos factores del trabajo satisfacción para el profesor:

Nivel I: Política y condición de servicio. Estructura salarial. Una estructura bien pagada trae más satisfacción.

Nivel II: Estilo de liderazgo. (De los directores o de los profesores superiores) Clima organizacional. Eso incluye el patrón de gestión de las escuelas, el método de rendición de cuentas de los profesores, nivel de interferencia de la población local, libertad de los maestros, etc.

Nivel III: este nivel sugerido determinantes de la satisfacción laboral son, típicamente, necesidades individuales cumplimiento, cumplimiento de expectativas o congruencia de valores. Actitud individual, normas, valores,

La personalidad y la emoción se reflejan en este nivel. La satisfacción laboral difiere de la perspectiva de género. Existe una clara distinción entre la naturaleza masculina que define la satisfacción laboral y la femenina. Definir la satisfacción laboral. Los factores que afectan la satisfacción laboral femenina están en el trabajo. Ambiente, relación interpersonal y supervisión del jefe (por el director). Para los hombres el salario y la seguridad del trabajo es lo más importante. Los hombres más preocupados por las recompensas extrínsecas (sobre todo pagar) las mujeres se centran más en recompensas intrínsecas, es decir, la satisfacción de enseñar niños. Un gran número de maestras entran en esta profesión voluntariamente. Pero los hombres a menudo Veían la enseñanza como una alternativa más que como el foco principal de sus aspiraciones profesionales. Por tanto, la satisfacción no es sólo expresión de una vivencia subjetiva. El trabajador, al vivir la experiencia de autoeficacia personal, se siente profesionalmente satisfecho.

Gordillo (1988: 260) realizó una revisión del uso del término “satisfacción” en diferentes autores, la ambivalencia del concepto “satisfacción” se manifiesta en una diversidad de usos:

- Como estado emocional.
- Como actitud.

- Como motivación.
- Como rasgo de personalidad.

Padrón, (1995), adopta una concepción pluridimensional de la satisfacción profesional. Para este autor, la satisfacción profesional “es el resultado de una comparación entre lo que hace y lo que debería de hacer: a medida que la distancia disminuye, la satisfacción aumenta”.

Nuestro enfoque es integral, en el sentido de considerar a la personalidad desde el conjunto de sus dimensiones básicas o ámbitos: cognitivo, afectivo y conductual. Optamos por considerar la satisfacción como una actitud o variable personal integradora, en la que la conducta del sujeto es resultado del acuerdo y expresión armónica entre su pensamiento y sus sentimientos, produciendo así una reacción orgánica de equilibrio y de bienestar, traducida, por tanto, no sólo en su salud corporal sino también mental (Padrón, 1995;

Zubieta y Susinos (1992: 13) eluden definir la satisfacción, pero señalan, a partir de las aportaciones de Lucas Marín, unas conclusiones sobre la satisfacción en el trabajo, que concretan en las siguientes:

- “La satisfacción es una función del grado en que las necesidades personales del individuo están cubiertas en la situación laboral”. (Teoría de las necesidades sociales).
- “La satisfacción laboral es función del grado en que las características del puesto de trabajo se ajustan a las normas y deseos de los grupos que el individuo considera como guía para su evolución del mundo y para su definición de la realidad social” (Teoría del grupo de referencia social).

Estos autores establecen, además, una distinción entre las variables que influyen en el nivel de satisfacción, diferenciando dos categorías:

A. Variables organizativas:

- a. Nivel ocupacional:** Cuando el nivel del trabajo es más alto, la satisfacción del individuo es mayor porque los trabajos de nivel superior tienen mayor prestigio y autocontrol. Su relación entre el nivel ocupacional y la satisfacción laboral proviene de la referencia social. Teoría de grupos y teoría de la satisfacción de necesidades. Nuestra sociedad valora los puestos de trabajo más satisfechos que personas en trabajos no valorados. Según la teoría de la necesidad de cumplimiento, las personas de nivel superior los trabajos encuentran la mayoría de sus necesidades satisfechas que cuando están en trabajos de nivel inferior.
 - b. Contenido del trabajo:** Cuando el trabajo es neto de naturaleza repetitiva y cuando es interesante y cuando hay una mayor variación en el contenido del trabajo, entonces la satisfacción de un individuo será mucho más alta y viceversa.
 - c. Liderazgo considerable:** Las personas les gusta trabajar bajo un líder que entiende y que trata a las personas con consideración. Por lo tanto, liderazgo considerado mayor satisfacción laboral que cualquier otro estilo de liderazgo.
 - d. Paga y oportunidades de promoción:** Cuando la paga es alta, la satisfacción laboral también es alta. De manera similar, cuando las vías promocionales son más, la gente trabaja arduamente para subir más alto en escalera jerárquica, por lo tanto, la satisfacción, es más.
 - e. Interacción en el grupo de trabajo:** La interacción es más satisfactoria cuando, a. Las actitudes de los demás son similares a las propias. segundo. Da lugar a la aceptación por parte de otros y do. Facilita los logros de los objetivos. Cuando la interacción en el grupo de trabajo es satisfactoria, la satisfacción en el trabajo es más y viceversa. Versa
- B. Variables personales:** algunas personas, independientemente de sus condiciones organizativas involucradas, se sienten insatisfecho

con la mayoría de los trabajos, mientras que para algunas otras personas, la mayoría de los trabajos serán satisfactorio. Esta diferencia se debe a variables personales como edad, nivel de educación, género, etc.

- a. **Edad:** La relación entre la edad y la satisfacción laboral, teniendo en cuenta otros factores como constante de nivel ocupacional, existe una relación positiva entre las dos variables hasta los años previos a la jubilación y luego, hay una fuerte disminución en la satisfacción. Esto es porque en los últimos años de su vida, las personas aspiran a trabajos mejores y más prestigiosos. Si no encuentran ningún avance, su satisfacción decae.
- b. **Nivel educativo:** Cuanto mayor sea la educación, mayor será el grupo de referencia que la orientación de las miradas individuales para evaluar su trabajo, es decir, cuando el nivel de educación del individuo es más alto, se prefiere a sí mismo con ese grupo de referencia de nivel y si el trabajo, las recompensas no son equivalentes, se siente insatisfecho y viceversa.
- c. **Percepción del rol:** Significa el tipo de actividades que un individuo debe realizar y la forma en que debe comportarse, para realizar su trabajo con éxito. Los individuos tienen diferentes percepciones sobre su papel. Cuanto mayor sea la precisión de la percepción de los roles de un individuo, mayor es su satisfacción.
- d. **Género:** Todavía no hay coherencia con respecto a si las mujeres están más satisfechas con sus trabajos que hombres asumiendo que otros factores como el nivel ocupacional son constantes.
- e. **Tiempo en el trabajo:** varias investigaciones han indicado que la satisfacción laboral es relativamente alta al inicio, baja lentamente en el quinto o octavo año, y luego vuelve a subir con más tiempo en el trabajo. La más alta se alcanza después del vigésimo año.
- f. **Inteligencia:** Existe una relación positiva de inteligencia con la satisfacción laboral. Las satisfacciones dependen del nivel y rango de inteligencia y el desafío del trabajo.

- g. Número de dependientes:** Cuanto más dependientes tiene uno, menos satisfacción tiene con el trabajo tal vez el estrés de una mayor necesidad financiera provoca una mayor insatisfacción con el trabajo de uno la diferencia de satisfacción entre los empleados con diferentes números de los dependientes es, por pequeños que sean.
- h. Habilidades requeridas:** Las habilidades en relación con la satisfacción laboral tienen relación con otros factores, clases de trabajo como el estatus ocupacional, responsabilidad, etc. habilidades requeridas es la primera fuente de satisfacción al obrero. Satisfacción en condición de trabajo o en salarios se convierte en predominante solo cuando la satisfacción en la habilidad ha disminuido materialmente.
- i. Geografía:** El lugar donde vive una persona influye levemente en si quiere o no cambia de trabajo. Los trabajadores de las grandes ciudades están menos satisfechos con su trabajo que en las ciudades pequeñas y pueblos. El tamaño de la ciudad es el factor más importante para la satisfacción laboral. El mayor trabajo, la satisfacción en las pequeñas ciudades debido, sin duda, a la diferencia es psicológica, medio ambiente en lugar de tamaño como tal. Todos en un pueblo pequeño saben mejor lo que en su lugar está en el esquema de las cosas.
- j. Tamaño de la planta:** Las personas en una planta pequeña estaban más satisfechas en comparación con uno más grande.
- k. Seguridad:** La seguridad es un factor positivo que contribuye a la satisfacción laboral, la importancia de la seguridad difiere según el estado del material y el número de dependientes. Es lógico que una persona que tiene a otros que dependen de él para recibir apoyo sintiera la necesidad de seguridad más fuertemente que un solo hombre. La seguridad es menos importante para una mejor educada, la persona, porque no hay mucho miedo para él sobre el

trabajo. La seguridad es una actitud de trabajo factor, que aumenta ligeramente en importancia con el aumento de la edad.

- i. Beneficios complementarios:** Los beneficios complementarios son aquellos pagos o beneficios que un trabajador disfruta. Además del salario o sueldo que reciba, los beneficios complementarios son de vacaciones, médicos, seguros, etc. También incluye servicios que son exámenes médicos de los trabajadores, asistencia legal, vivienda, transporte, educación, etc. Estos beneficios se consideran no inflacionarios. Medios para mejorar las condiciones económicas de los empleados metro. Condiciones de trabajo: las condiciones de trabajo son el factor más importante para la satisfacción laboral. Buen ambiente, ambiente agradable, limpieza, etc. son buenas condiciones de trabajo. Estas instalaciones se utilizan para mejorar la satisfacción laboral del empleado. Porque la mayoría de la vida del hombre se pasa en el lugar de trabajo. Así que los empleados quieren buenas condiciones de trabajo.
- m. Actitud de los empleados:** Este es un factor social en la satisfacción laboral. Cada trabajador quisiera expresar sus problemas para ser resueltos por la gerencia. Comprensión de los empleados las actitudes son un factor importante en la satisfacción laboral. Esto le da la sensación de que es ser atendido por la organización y al menos sus intereses están siendo atendidos. Esto le da la sensación de ser un miembro de esa organización.
- n. Responsabilidad:** La responsabilidad suele estar enredada con otras importantes determinantes de la satisfacción laboral de una manera que dificulta la determinación de la relación Contribución de cada uno a la satisfacción laboral. La responsabilidad usualmente va con el tiempo en el trabajo, edad, salario, tipo de trabajo y participación y puede tener alguna relación con el interés.

1.1.20. Factores determinantes de la satisfacción laboral las condiciones físicas y/o materiales

Los elementos materiales o de infraestructura son definidos como medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas y como un indicador de la eficiencia y el desempeño. Dentro de las condiciones físicas se considera el confort, está dado por las condiciones de comodidad que se ofrece en un establecimiento de salud como: la ventilación e iluminación, la limpieza y orden de los ambientes, etc.

Los empleados se preocupan por su entorno laboral tanto por comodidad personal como para realizar bien su trabajo la comodidad está referida a los aspectos de amplitud, distribución de ambientes y mobiliario suficiente, privacidad, operatividad y disponibilidad de servicio.

El ruido, la iluminación, el aseo y ventilación deficiente, la temperatura inadecuada y los malos olores, sumado al tener que trabajar con equipos y materiales deficientes, era lo que más molestaba y tensionaba a las enfermeras.

El trabajador debe contar con un ambiente de trabajo en el cual pueda desenvolverse eficientemente para el desarrollo de sus actividades pedagógicas, desarrollándose con buenas relaciones interpersonales con toda la comunidad educativas; es decir, entre docentes, personal administrativo y personal directivo.

1.1.21. Beneficios laborales y remunerativos

Para Broom el dinero adquiere valor como resultado de su capacidad instrumental para obtener otros resultados; es decir, el dinero adquiere valor para la persona en la medida que este le sirve para adquirir aspectos como seguridad, prestigio tranquilidad, etc.

Si las recompensas son justas y equitativas, entonces, se desarrolla una mayor satisfacción, porque los empleados sienten que reciben recompensas en proporción a su desempeño.

Por el contrario, si consideran las recompensas inadecuadas para el nivel de desempeño, tiende a surgir la *insatisfacción en el trabajo*, desarrollando en el trabajador un estado de tensión que intenta resolver ajustando su comportamiento que pueden afectar la productividad y producir el deterioro de la calidad del entorno laboral.

Así tenemos que esta situación se evidencia en los profesionales de educación, debido a la diversidad de modalidades laborales que confrontan a los maestros por las diferencias remunerativas y horas de trabajo.

1.1.22. Políticas administrativas

Las políticas son el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador y constituyen medios para alcanzar las metas u objetivos. Asimismo, explican el modo en que se conseguirán las metas, y sirven como guías que definen el curso y ámbito general de las actividades permisibles para la consecución de metas. Funcionan como base para las futuras decisiones y acciones, ayudan a coordinar los planes, a controlar la actuación y a incrementar la consistencia de la acción aumentando la probabilidad de que directivos diferentes tomen decisiones similares cuando se enfrente independientemente a situaciones parecidas.

Las políticas, deben ser lo suficientemente amplias de miras, estables y flexibles como para que puedan ser aplicadas en diferentes condiciones, a su vez deben ser coherentes y ayudar a resolver o prevenir problemas específicos. Establecer normas claras y concisas que fijan áreas de autoridad.

También es importante la consistencia, dado que la inconsistencia introduce incertidumbre y contribuye al prejuicio, al trato preferente y a la injusticia. Un aspecto importante que se debe tener presente en nuestro medio es la visión del líder conductor de los recursos humanos en una institución educativa, ya que siendo un líder podrá tomar decisiones, aplicar nuevas políticas de trabajo, hacer cumplir el reglamento interno de la institución lo cual fue desarrollo con anterioridad.

1.1.23. Relación con la autoridad

Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas siendo otro determinante importante de la satisfacción del empleado en el puesto.

Se considera que el éxito labora/ está condicionado por el grado de aceptación y/o rechazo al jefe. A los trabajadores les interesa la responsabilidad con el jefe. Sin embargo, la reacción de los trabajadores hacia su supervisor dependerá usualmente de las características de ello, así como de las características del supervisor. La única conducta del líder que tiene efecto predecible sobre la satisfacción del empleado es la consideración.

La participación que se les permita a los empleados afecta también su satisfacción con el supervisor. La conducta del líder afectará la satisfacción del subordinado en el empleo, particularmente la satisfacción respecto del líder. De acuerdo con House y Desseley (1974) "la conducta del líder será considerada como aceptable para sus empleados en el grado en que estos vean la conducta como fuente de satisfacción inmediata o como instrumental para una satisfacción futura". Para tener éxito, el líder necesita poseer considerables habilidades, así como motivación. Es por ello que Kreitner (1997) encontró que los estilos participativos de dirección o supervisión por parte del director de la institución hacen que los trabajadores tengan un nivel más alto de satisfacción.

1.1.24. Relaciones interpersonales

Se refiere a la interacción del personal que labora en una institución y/o empresa; es decir, entre todos sus trabajadores. Las buenas relaciones interpersonales dan confianza y credibilidad, a través de demostraciones de confidencialidad, responsabilidad y empatía. Es importante una comunicación efectiva en la que sea relevante el entendimiento, la comprensión, el respeto, y la ayuda mutua para superar debilidades, afianzar fortalezas que redunden en la convivencia, el crecimiento de las personas la calidad de su desempeño y el beneficio de quienes reciben sus servicios.

El estilo de trabajo es por lo general un asunto de actitud. Una actitud mental positiva no solo hace el trabajo más agradable, sino que lo hace más productivo. Cuando su personal piensa en su trabajo como algo mundano y trivial, su productividad disminuye y esta actitud se puede extender a los demás miembros. Pero cuando su personal se siente parte del equipo y se da cuenta que su contribución es significativa, no importa cuán pequeño sea el lugar que ocupa dentro del grupo. Trabajo de equipo quiere decir tener un amplio acceso a la asistencia técnica, una gama de conocimientos y una variedad de habilidades. La ayuda mutua surge entre los miembros de equipo cuando existe compromiso entre ellos y no sólo un compromiso con el proyecto.

Los equipos trabajan mejor cuando:

Los miembros se sienten aceptados y confían uno del otro.

- Se trazan objetivos y se identifican y se aceptan las tareas claramente.
- Se pone en claro la funciones y se llega a un acuerdo sobre un proceso transparente.
- Los miembros escuchan, se comunican y participan activamente.

- No existen discusiones personales.
- Los conflictos se resuelven equitativamente.
- El liderazgo es compartido: donde los miembros se apoyan mutuamente y tiene el control de su trabajo. En la organización del trabajo suele prevalecer una forma de trabajo establecida la cual se desarrolla en equipos y que en algunos casos cuando esta no funciona se pueden proponer nuevas propuestas para su desarrollo para poder alcanzar mejores resultados.

1.1.25. Realización personal

Los empleados suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades y que les ofrezcan una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento. Estas características hacen que el trabajo represente un mayor desafío para la mente.

"Diría sencillamente que un hombre sano está motivado principalmente por sus necesidades de desarrollar y realizar todo su potencial y toda su capacidad"... "se refiere al deseo de cumplir nuestros deseos más profundos, es decir, hacer realidad lo que somos en potencia...es el deseo de ser cada vez más"

El personal debe ser competente en su quehacer personal y con el trabajo. Las responsabilidades que debe tener son:

Trabajar por su mejoramiento y progreso en cuanto a capacitación y actualización permanente para crecer y mantener su competencia profesional a fin de prestar servicios de calidad. Evitar a toda costala ineficiencia, la mediocridad y fa mala práctica. Mantener claros y firmes los principios y valores éticos para aplicarlos en el proceso de reflexión y toma de decisiones en la práctica cotidiana y en las instituciones que presentan dilemas éticos.

- Ser auténtico, ejercer autonomía personal utilizando su capacidad crítico y analítico
- Mantener una actitud asertiva para lograr la integridad en su actuar. Reconocer sus equivocaciones.
- Desarrollar y mantener coherencia entre el saber, el pensar, el decir y el actuar.
- Mantener integrada la identidad personal con la identidad profesional
- Mantener la cultura del diálogo.

1.1.26. Desempeño de tareas

Es la valoración con la que asocia el trabajador con sus tareas cotidianas en la entidad que labora. El desempeño en el ámbito laboral es la aplicación de habilidades y capacidades que el puesto requiere del ocupante para el manejo eficiente de sus funciones; por otro lado, el desempeño es, la aptitud o capacidad para desarrollar completamente los deberes u obligaciones inherentes a un cargo con responsabilidad durante la realización de una actividad o tarea en el ejercicio de su profesión. Por lo tanto, en el desempeño del trabajo, no solo se necesita de las habilidades, destrezas, conocimientos, etc. requeridos para la correcta ejecución de una determinada tarea, también es fundamental y necesaria la intervención de otros conceptos como el interés, la voluntad y la intención de realizar el trabajo.

Diseño del trabajo: Los profesores se sienten más satisfechos en la medida que se les permite participar activamente en el establecimiento de los objetivos o se les concede mayor autonomía en el desarrollo de las actividades. Asimismo, el tener un plan de trabajo claro o la posibilidad de actualización permanente, junto con el asesoramiento y ayuda de expertos son otros de los factores más importantes a la hora de determinar su satisfacción laboral. El poder disponer de tiempo libre o la facilidad de desplazamiento son factores muy valorados.

Condiciones de vida asociadas al trabajo: Este aspecto tiene que ver con las facilidades temporales y espaciales que el trabajo permite. En este sentido, los profesores valoran en mayor medida el poder disponer de tiempo libre, la facilidad de desplazamiento entre el hogar y el centro de trabajo o el poder establecerse en una localidad determinada. Por otra parte, también se valora positivamente el disponer de una buena seguridad social o el contar con una adecuada seguridad e higiene en el trabajo.

- Realización personal: El sentir que se está realizando una labor valiosa, o el reconocimiento de la calidad de su trabajo por parte de los padres y alumnos son factores determinantes para que el profesorado se sienta realizado personalmente en su labor educativa. En este aspecto, también incide la motivación por el trabajo que se realiza, las buenas relaciones entre los compañeros o el sentimiento de que el rendimiento laboral es el adecuado a sus posibilidades. Una de los factores más señalados es la promoción sobre la base del propio rendimiento y las habilidades.
- Promoción y superiores: Esta faceta es una de las más señaladas por los profesores objeto de la investigación, sobre todo el factor relacionado con la posibilidad de promoción sobre la base del propio rendimiento y las habilidades. Asimismo, el tener buenas relaciones con los superiores y que estos sean competentes y justos son factores a tener en cuenta en su grado de satisfacción laboral.
- Salario: Contrariamente a lo que se pudiera pensar, la satisfacción del profesorado respecto al salario que perciben está más relacionada con la necesidad de reconocimiento económico del rendimiento de su trabajo que con el obtener un buen salario. La investigación de la UNED, además de para obtener un modelo de la satisfacción laboral del profesorado, al que se ha denominado Escala de Satisfacción Laboral-Versión para Profesores (ESL-VP), ha servido para evaluar la satisfacción actual de los profesores con base en esta escala.

El resultado es que el nivel de satisfacción del profesorado es medio-alto, aunque difiere según los aspectos objetos del estudio. Así, mientras que las valoraciones respecto a la realización personal, las condiciones de vida asociadas al trabajo y el diseño del trabajo están por encima de la media, los factores relacionados con la promoción y superiores y el salario se sitúan en un grado de satisfacción medio. Concretamente factores como el sentir que el trabajo es adecuado para ellos o el tener una buena relación con los compañeros de trabajo son con los que muestran mayor grado de satisfacción. Sin embargo, la posibilidad de promoción o de tener un horario más flexible, se sitúan en el nivel más bajo de satisfacción por parte de los profesores. Los factores son casi similares con los que plantea, Robbins (2005) identifica cuatro factores que fomentan la satisfacción de los empleados (p.85):

- Trabajo mentalmente estimulante: Las personas prefieren que les den la oportunidad de aplicar sus destrezas y capacidades y les ofrezcan tareas variadas, libertad y retroalimentación sobre su desempeño. Estas características hacen que el trabajo provea un estímulo intelectual.
- Remuneraciones equitativas: Los empleados quieren esquemas de pago y ascenso que les parezcan justos, claros y que respondan a sus expectativas. Cuando les parece que el salario es equitativo y que se basa en las exigencias del trabajo, las capacidades del individuo y los criterios salariales de la localidad, se sienten satisfechos. Del mismo modo los empleados quieren sistemas de ascenso equitativos. Los ascensos traen oportunidades de crecimiento personal, más responsabilidades y una mejor posición. Por tanto, es más probable que se sientan satisfechos los individuos que perciben que las decisiones sobre los ascensos se toman de manera justa y equitativa.
- Condiciones laborales de apoyo: Los empleados se interesan en su entorno laboral tanto por comodidad propia como para facilitarse la realización de un buen trabajo. En los estudios se demuestra que los

empleados prefieren los entornos que no sean peligrosos ni incómodos. Además, casi todos prefieren laboral cerca de su casa, en instalaciones limpias y relativamente modernas y con equipo de herramientas adecuadas.

- **Compañeros que los respalden:** Las personas obtienen más trabajo que el puro dinero o realizaciones materiales. Para la mayoría, también llena la necesidad de contacto social. Por lo tanto, no es de sorprender que tener compañeros amigables y que brinde apoyo aumenta la satisfacción laboral. El comportamiento del jefe es también un determinante importante de la satisfacción. En general, en los estudios se encuentra que la satisfacción de los empleados aumenta cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, elogia el buen desempeño, escucha las opiniones de los empleados y muestra un interés personal en ellos.

1.1.27. Manifestaciones de insatisfacción

Los empleados manifiestan su insatisfacción de diferentes maneras. Por ejemplo, los empleados podrían quejarse, insubordinarse, robar bienes de las organizaciones o evadir parte de sus responsabilidades laborales. A continuación, se presenta cuatro respuestas que difieren entre sí en cuanto a dos dimensiones: Afán constructivo/ destructivo y actividad / pasividad. Estos son:

- **Abandono** La conducta dirigida a salir de la organización: Incluye la búsqueda de otro empleo y la renuncia.
- **Expresión** El intento activo y constructivo por mejorar la situación. Incluye sugerir mejoras, analizar problemas con los supervisores y algunas formas de actividad sindical.
- **Lealtad** la espera pasiva pero optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración "harán lo conveniente"
- **Negligencia** La actitud pasiva que permite que la situación empeore.

Incluye ausentismo y retrasos crónicos, disminución de esfuerzos y aumento del porcentaje de errores.

La conducta en cuanto al abandono y la negligencia abarca las variables del rendimiento: Productividad, ausentismo y rotación.

1.1.28. Importancia de la satisfacción laboral

Investigado por diversas disciplinas como la psicología, sociología, economía y ciencias de la gestión, la satisfacción laboral es un tema frecuentemente estudiado en el trabajo y la organización literatura. Esto se debe principalmente al hecho de que muchos expertos creen que las tendencias de satisfacción laboral pueden afectar el comportamiento del mercado laboral e influir en la productividad laboral, el esfuerzo laboral, el empleado, el absentismo y la rotación de personal. Además, la satisfacción laboral se considera un fuerte predictor de bienestar general individual (Díaz Gonzales 2008), así como un buen predictor de intenciones o decisiones de los empleados para dejar un trabajo. Más allá de la investigación de literatura y estudios, la satisfacción laboral también es importante en la vida cotidiana. Organizaciones tienen efectos significativos en las personas que trabajan para ellos y algunos de esos efectos se reflejan En cómo se sienten las personas acerca de su trabajo. Esto hace que la satisfacción laboral sea un problema de importancia. La importancia tanto para empleadores como para empleados. Como muchos estudios sugieren, los empleadores se benefician de empleados satisfechos, ya que es más probable que se beneficien de una menor rotación de personal y mayor productividad si sus empleados experimentan un alto nivel de satisfacción laboral. Sin embargo, los empleados, también deben ser felices en su trabajo, dado el tiempo que tienen para dedicarlo. a lo largo de su vida laboral.

El siguiente pasaje resume la importancia de la satisfacción laboral para ambos empleadores y sus trabajadores: la satisfacción laboral es importante en sí misma como parte del bienestar social, y esta taxonomía (simple) [de un buen trabajo] permite comenzar con preguntas

como ¿Los aspectos de los trabajadores mayores son mejores que los de los trabajadores más jóvenes? (y viceversa),“ ¿Quién? ¿Los buenos trabajos? "y" ¿Los buenos trabajos están siendo reemplazados por los malos trabajos? ". Además, las medidas de la calidad del trabajo parecen ser un predictor útil del comportamiento futuro del mercado laboral. Decisiones de los trabajadores sobre si trabajar o no, qué tipo de trabajo aceptar o permanecer, y qué tan difícil es trabajar probablemente dependerá en parte de la evaluación subjetiva del trabajador sobre su trabajo, es decir, de su satisfacción laboral (Clark, 1998)

1.1.29. Manifestación de insatisfacción de los empleados

Los empleados expresan su insatisfacción de diferentes maneras. Por ejemplo, podrían quejarse, insubordinarse, tomar bienes de la empresa o evadir parte de sus responsabilidades; las cuales pueden las cuales pueden presentarse en cuatro respuestas que difieren en dos dimensiones: afán constructivo/destructivo y actividad/ pasividad, que se definen así:

- Abandono: La insatisfacción expresada mediante la conducta orientada a irse, incluye la búsqueda de otro empleo y renuncia.
- Expresión: La insatisfacción expresada por intentos activos y constructivos por mejorar la situación. Implica sugerir mejoras, analizar los problemas con supervisores, etc.
- Lealtad: Expresada mediante una espera pasiva y optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la administración hará lo más conveniente.
- Negligencia: Implica actitudes pasivas que permiten que la situación empeore. Incluye ausentismo y retrasos crónicos, merma de esfuerzos, y aumento de errores.

La conducta de abandono y negligencia abarca las variables rendimiento: productividad, ausentismo y rotación. Sin embargo, este modelo amplía la respuesta de los empleados e incluye expresión y lealtad: conductas constructivas que permiten a los individuos tolerar situaciones desagradables o revivir una situación laboral satisfactoria. Ayuda a comprender situaciones como las que se presentan, en ocasiones, en el caso de trabajadores sindicalizados, donde la escasa satisfacción laboral va unida a una baja rotación. Con frecuencia, tales trabajadores manifiestan su insatisfacción mediante quejas o negociaciones contractuales formales. Estos mecanismos de expresión permiten a los trabajadores seguir en su empleo, al tiempo que se convencen de que están actuando para mejorar la situación

1.1.30. Recursos para enfrentar la insatisfacción

Una vez que ha sido determinada la fuente de insatisfacción, puede utilizarse una gran variedad de enfoques para enfrentar el problema. Uno de ellos, es hacer cambios en las condiciones de trabajo, la supervisión, la compensación o el diseño del puesto, dependiendo del factor del empleo responsable de la insatisfacción del empleado.

Un segundo enfoque es transferir a los empleados a otros puestos para obtener una mayor armonía entre las características que pueda tener un trabajador y según ellas en el puesto en que pueda desenvolverse. Puede también reasignarse al personal para formar grupos de trabajo más compatibles. Obviamente, la transferencia de empleados sólo es posible en casos limitados.

Un tercer enfoque implica el tratar de cambiar la percepción o expectativas del empleado insatisfecho, el cual es apropiado cuando éstos tienen malas interpretaciones basadas en información incorrecta. Por ejemplo, si los empleados están preocupados debido a falsos rumores de reajustes de personal, puede asegurárseles que no hay tal peligro. Por supuesto, no es probable que los empleados den crédito a estas

afirmaciones a menos que confíen en la alta dirección. Al final del artículo se plantean algunos lineamientos que integran las diferentes teorías de la productividad y que pueden servir de pauta para que los trabajadores mejoren su rendimiento:

- Desempeño: Los siguientes son los efectos de la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados. Son: alta productividad, giro y menos ausentismo.
- Satisfacción y productividad: históricamente, el concepto de relaciones humanas asumió que la alta satisfacción en el trabajo lleva a una alta productividad, pero investigaciones posteriores indicaron que era una percepción incorrecta, la pregunta que se ha planteado a menudo es si la satisfacción laboral lleva el desempeño o el desempeño conduce a la satisfacción del trabajo.
- Cornell: en sus estudios dijo: "Un trabajador satisfecho es un trabajador productivo". Fuera de este estudio, concluye que si las necesidades del trabajador como el pago, la promoción, etc., se satisfacen en él, por encima de dicho trabajo, será un trabajador productivo. Estará motivado para trabajar fuera de sus necesidades. Satisfecho y se incrementaría la producción. Lawrence y Porter han desarrollado un modelo sugiriendo que "la productividad lleva a la satisfacción laboral".
- Satisfacción y ausentismo y rotación: donde el trabajador satisfecho permanecerá en el mismo trabajo durante mucho tiempo. El trabajador quedará satisfecho cuando sus necesidades estén satisfechas. Satisfacer las necesidades del trabajador puede reducir la rotación laboral y el absentismo.

1.31. Conceptos Básicos

Clima organizacional

El clima organizacional se refiere a la percepción que los trabajadores experimentan de acuerdo al ambiente laboral, por lo cual es indispensable que se conozca cómo percibe cada empleado a su empresa, para con ello determinar si se manifiesta sentimientos agradables o desagradables, con respecto a su entorno de trabajo. (Robbins, 2004).

Relaciones interpersonales

Para definir las relaciones partiremos de las actitudes las cuales son declaraciones evaluadoras, favorables o desfavorables, respecto de objetos, personas o acontecimientos. Como los individuos desean ser aceptados en los grupos a los que pertenecen, son susceptibles a presiones de adaptación. Por lo tanto, se puede decir que las relaciones interpersonales son la base del trabajo en equipo ya que cuando son saludables el grupo o equipo, así como cada individuo que lo conforma, afrontará de mejor manera los problemas y desafíos. (Robbins y Coulter, 2005)

Estilo de dirección

Los estilos en la toma de decisiones varían en dos dimensiones. La primera es la forma de pensar, ya que algunos son más racionales y lógicos al procesar la información; la otra es la tolerancia a la ambigüedad del individuo, ya que ésta necesita que haya constancia y orden en la forma en que se estructura la información para reducir al mínimo la ambigüedad. (Robbins y Coulter, 2005)

Claridad y coherencia en la dirección

Es cuando los empleados saben hacia dónde se dirige la organización o la unidad de trabajo y qué deben aportar para alcanzar las metas, pueden coordinar sus actividades, cooperar y hacer lo necesario para alcanzarlas. Sin planeación los departamentos e individuos podrían trabajar por fines contraproducentes, lo que no permitiría a la organización avanzar hacia sus metas hacia sus metas. (Robbins y Coulter, 2005)

CAPITULO II

MARCO OPERATIVO Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Planteamiento del Problema

En las instituciones educativas los agentes intervinientes deben colaborar en forma conjunta y comprometida para alcanzar logros positivos. Por ello, es necesario enfatizar que la gestión educativa debe ser idónea y cumplir con los lineamientos necesarios que coadyuven a este esfuerzo. Esta debe generar y sostener en la institución educativa tanto en las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente las oportunidades que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos a desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces, empoderándolos como ciudadanos capaces de construir la democracia.

Dentro de estas instituciones, el clima organizacional juega un papel primordial, entendiéndose como el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la institución educativa y que influyen sobre su conducta. La importancia del conocimiento del clima organizacional se basa en la

influencia que este ejerce sobre la comportamiento de los docentes y administrativos, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión institucional. Es evidente que la existencia de un adecuado u óptimo clima organizacional repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y de la institución educativa en general.

Por otra parte, se toma en cuenta a la satisfacción laboral el cual según Robbins y Judge (2009) es la sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características es donde una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tienen negativos. La satisfacción es el resultado de factores motivadores donde se analizan factores del cargo que ocupa el trabajador y esta está en función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes que conlleva como el interés que el trabajador tiene sobre el trabajo, la responsabilidad sobre sus labores el reconocimiento que siente sobre sus actividades laborales, la realización personal y el avance y crecimiento sobre su desarrollo profesional. La insatisfacción en el cargo depende de la función del entorno de los colegas y del contexto general a estos se les llama factores higiénicos como el salario, las condiciones de trabajo, las relaciones que tienen con el supervisor, administración de la empresa y los beneficios y servicios sociales. Herzberg (2011)

En el caso de la I.E. San Pío X del distrito de Cerro Colorado, la situación sería positiva si se tuviera un personal satisfecho con lo que hace, recompensado por su trabajo, creando y viviendo en un clima de camaradería y compañerismo, donde los cambios en el proceso e ideas de mejora sean aceptadas por la gestión para lograr fines comunes.

En la mencionada institución se pudo observar que se viene viviendo en un clima de informalidad y falta de organización, donde el director realiza de manera autónoma su trabajo y en otros casos delega funciones a otros docentes y ante el incumplimiento de estas aplica sanciones de la más leve a la más severa. Por razones de reducción de personal y falta de presupuesto por el ente de gestión en este caso la Ugel, la institución educativa no cuenta con personal administrativo ni de servicio y ni siquiera una secretaria para las labores administrativas y de servicio lo que obliga a que los padres de familia tengan que apoyar en las necesidades que presenta la institución mediante faenas comunales los días domingos y durante la semana según la necesidad; en algunos casos cuando los padres de familia no puedan atender las necesidades de la institución educativa el personal docente tiene que asumir esa responsabilidad lo que dificultan el clima y la satisfacción de los docentes ya que estas actividades extracurriculares están fuera de su horario de trabajo y no son remuneradas.

Ante la problemática en la cual se desenvuelve la institución educativa San Pío X del distrito de Cerro Colorado, surgió la necesidad de desarrollar la presente investigación; teniendo presente que la riqueza de toda organización está en su capital humano y sin él no hay organización ni razón de ser de ella es por ello que el clima organizacional en el que se desenvuelve el capital humano es vital para el crecimiento de toda organización; así mismo, una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tienen negativos es por ello que la satisfacción laboral también es importante para el desarrollo de las labores del capital humano.

2.2. Formulación de interrogantes

2.2.1. Interrogante general

¿Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018?

2.2.2. Interrogantes específicas

¿Cómo es el clima organizacional en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018?

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018?

¿Cuál es el nivel de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018?

2.3. Fundamentación

La presente investigación en el personal de la institución educativa San Pio X, en el distrito de Cerro Colorado analizó la percepción del clima organizativo y la satisfacción laboral como las variables que están constantemente relacionadas con uno a otro y de que las realidades diferentes que permite hacer cambios positivos en gestión.

La relación de conflicto organizativo en el desarrollo de una gerencia institucional óptima de instituciones educativas como organizaciones en las cuales los maestros administrativos, y los estudiantes interactúan es conocida. Contando a estos actores con una serie de derechos y deberes, están concluidos que la presencia de conflicto en el clima organizativo dentro de una institución disminuye las capacidades de gerencia y la satisfacción en el trabajo surge. La relación del clima organizativo en la satisfacción está reconocida, por consiguiente, gerencia debería ser optimizada hacia la orientación por objetivos, teniendo en cuenta las fuerzas del grupo y la institución, realizando recursos humanos.

En ese sentido, el clima organizativo es un tema de mucha importancia hoy día para la mayor parte de las organizaciones, que busca una mejora continua del medio ambiente de su organización para lograr altos índices de productividad en su gerencia, sin perder de vista al recurso humano. Así, los colaboradores deben alcanzar un nivel donde alcanzan todo su potencial productivo y creativo de estímulos organizativos. Por consiguiente, el problema bajo estudio necesita soluciones alternativas.

Socialmente, la escuela es una parte importante de vida diaria de cada comunidad. La percepción de la gerencia de la escuela es un tema presente en la construcción de su realidad. Por consiguiente, esta investigación tiene importancia local, regional y nacional. Además, ayudará a comprender los problemas de trabajo educativo y las características de la gerencia de instituciones educativas.

La investigación presente estableció algunos criterios prácticos se relacionaron con el clima organizativo y la gerencia adecuada que el Gerente debe ejecutar, para mantener armonía y buenas relaciones humanas dentro de la institución educativa.

Pedagógicamente, la investigación presente mostro que esas relaciones estables y armoniosas entre el personal docente y la gerencia posibilitan eficazmente solucionar los problemas educativos que pueden levantarse, dándole las soluciones apropiadas a los problemas pedagógicos y administrativos, con la participación completa de todos los interesados.

2.4. Delimitación

El estudio se realizó en la ciudad de Arequipa, distrito de Cerro Colorado, en la institución educativa San Pio X, abarcando a sus docentes y director. Se realizó entre los meses de marzo a setiembre del 2018.

2.5. Objetivos

2.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018

2.5.2. Objetivos específicos

- Explicar el clima organizacional en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018
- Evaluar el nivel de satisfacción laboral en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018
- Comprobar el nivel de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018

2.6. Hipótesis

- H1: Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018
- H0: No existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa, 2018

2.7. Variables

Variable 1 Clima organizacional

Indicadores

Autorrealización

Involucramiento Laboral

Supervisión

Comunicación

Condiciones Laborales

Variable 2 Satisfacción laboral

Indicadores

Factores motivacionales

Factores de higiene

VARIABLES: Clima organizacional

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	Items
Clima Organizacional	Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> Existen oportunidades de progresar en la institución. Las actividades en las que se trabaja permite aprender y desarrollarse. 	1) Existen oportunidades de progresar
			6) El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.
			11) Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo
			16) Se valora los altos niveles de desempeño.
			21) Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.
			26) Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.
			31) Los jefes promueven la capacitación que se necesita.
			36) promueve el desarrollo del personal.
			41) Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.
	46) Se reconoce los logros en el trabajo.		
	Involucramiento	<ul style="list-style-type: none"> Cada colaborador se considera factor clave para el éxito de la organización. Hay clara definición de visión misión y valores en la organización 	2) Se siente comprometido con el éxito de INDECOPI
			7) Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.
			12) Cada colaborador se considera factor clave para el éxito de la institución.
			17) Los trabajadores están comprometidos
			22) En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.
			27) Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal
			32) Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.
			37) Los productos y/o servicios de INDECOPI son motivos de orgullo del personal
42) Hay clara definición de visión, misión y valores en INDECOPI.			
47) INDECOPI es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.			
	<ul style="list-style-type: none"> El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan 	3)El supervisor directo brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	
		8) En INDECOPI, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	

	Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar. 	13) La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.
			18) Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.
			23) Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.
			28) Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.
			33) Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.
			38) Los objetivos de trabajo están claramente definidos.
			43) El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.
			48) Existe un trato justo
			39) El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. • La institución fomenta y promueve la comunicación interna. 	4) Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.
			9) En mi oficina, la información fluye adecuadamente.
			14) En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.
			19) Existen suficientes canales de comunicación.
			24) Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.
			29) se afrontan y superan los obstáculos.
			34) INDECOPI fomenta y promueve la comunicación
			44) Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.
	49) Se reconocen los avances en otras áreas		
	Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> • La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones. • Se dispone de recursos que faciliten el trabajo. 	5) Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.
			10) Los objetivos de trabajo son retadores.
			15) Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.
			20) Existen suficientes canales de comunicación.
			25) Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.
			30) Existe una buena administración de los recursos.

			35) La remuneración es atractiva en comparación con la de las otras organizaciones.
			40) Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de INDECOPI.
			45) Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.
			50) La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.

Variable: satisfacción laboral

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<p align="center">Satisfacción Laboral</p>	<p align="center">Factores motivacionales</p>	1. Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.
		2. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.
		3. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.
		4. El salario que usted recibe.
		5. Los objetivos, metas y tasas de logro que debe alcanzar.
		11. Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.
		12. Las oportunidades de promoción que tiene.
		19. La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.
		20. Su participación en las decisiones de su institución.
	21. Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución.	
	<p align="center">Factores de higiene</p>	6. La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.
		7. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.
		8. La iluminación de su lugar de trabajo.
		9. La ventilación de su lugar de trabajo.
		10. La temperatura de su local de trabajo.
		12. Las oportunidades de promoción que tiene.

	13. Las relaciones personales con sus superiores.
	14. La supervisión que ejercen sobre usted.
	15. La proximidad y frecuencia con que es supervisado.
	16. La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.
	17. La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.
	18. El apoyo que recibe de sus superiores.
	22. El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.
	23. La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.

2.8. Metodología

2.8.1. Enfoque

La presente investigación está basada en el enfoque cuantitativo, porque “utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” (Hernández, 2003)

2.8.2. Nivel de investigación

El nivel de la investigación utilizado para este estudio es el Relacional, definido por (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) cómo “Asociar variables mediante un patrón predecible para un grupo o población, cuyo propósito es conocer la relación que exista entre dos o más categorías o variables en un contexto en particular”.

Por el nivel la investigación puede ser básica o aplicada. Esta investigación sería aplicada y debe de fundamentar.

2.8.3. Tipo de investigación

El tema corresponde a una investigación de tipo correlacional. Para Hernández (2006) “Los estudios correlacionales miden dos o más variables para las que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación” (p.138). Se aplica la medición estadística de r de Pearson para determinar si la investigación es relacional. Por el diseño es no experimental puesto que no se manipulan variables, éstas son observadas en su forma natural y contexto real.

2.9. Población y muestra

La población es el conjunto de personas que fueron agrupados sobre la base de una o varias características comunes y que serán objeto de investigación, a la que también se le puede denominar universo, la cual está conformada por el personal directivo y personal docente de la institución educativa I.E. San Pio X de Cerro Colorado; Para la presente

investigación no se trabajara con una muestra representativa del tipo censal ya que nuestra población sería nuestra misma muestra.

NOTA: la población al ser pequeña no hay muestra, por lo tanto la investigación es censal. Mejorar la redacción en la población.

Población

Personal directivo y personal docente de la I.E. San Pio X de Cerro Colorado.	Nº
Personal directivo	01
Personal docente de inicial	01
Personal docente de primaria	15
Personal docente de secundaria	15
Personal docente de apoyo	01
Total	33

2.10. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.10.1. Técnicas

Hernández (2006) sustenta que técnicas son “recursos que utilizó el investigador para registrar información o datos sobre la variable que tiene en mente” (p.276)

Para las variables clima organizacional y satisfacción laboral se utilizó la técnica de la encuesta a través de un conjunto de preguntas.

2.10.2. Instrumentos

Los instrumentos a aplicarse serán dos cuestionarios:

Para la variable clima organizacional se tomó la escala de Clima Laboral CL-SPC – Sonia Palma Carrillo (2004) fue construida y elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo, Lima; diseñado en el formato Likert en cual se aplicó en diferentes trabajos de investigación del manual de cartolan de 34 páginas.

Para la variable satisfacción laboral fue tomado de del autor J.L. Meliá Y J.M. Peiró (1998) de su libro SAFETY PSYCHOLOGY

PSICOLOGIA DE LA SEGURETAT PSICOLOGÍA DE LA SEGURIDAD,
Universidad de Valencia España

2.11. Análisis y tabulación de los resultados

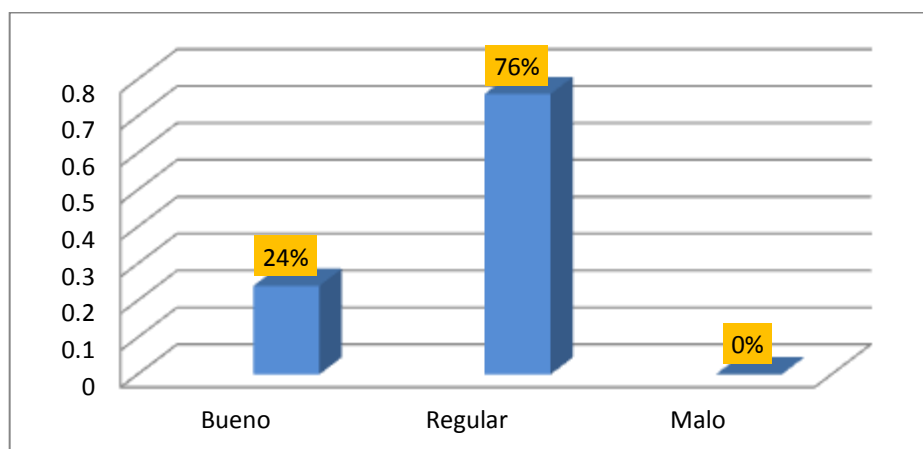
2.11.1. Cuestionarios aplicados a los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, 2018.

Tabla 1: Dimensión Autorrealización

	fi	%
Bueno	8	24
Regular	25	76
Malo	0	0.0
Total	33	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, 2018.

Figura 1: Autorrealización



Fuente: Tabla 1

La Fuente no es tabla 1. Se debe de colocar así: Fuente: Elaboración propia

En todas se debe de colocar: Análisis e interpretación

Interpretación

En la tabla y figura N° 1 de la dimensión autorrealización; se observa que el 76% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, señalan que la autorrealización es regular y el 24% señala que es bueno.

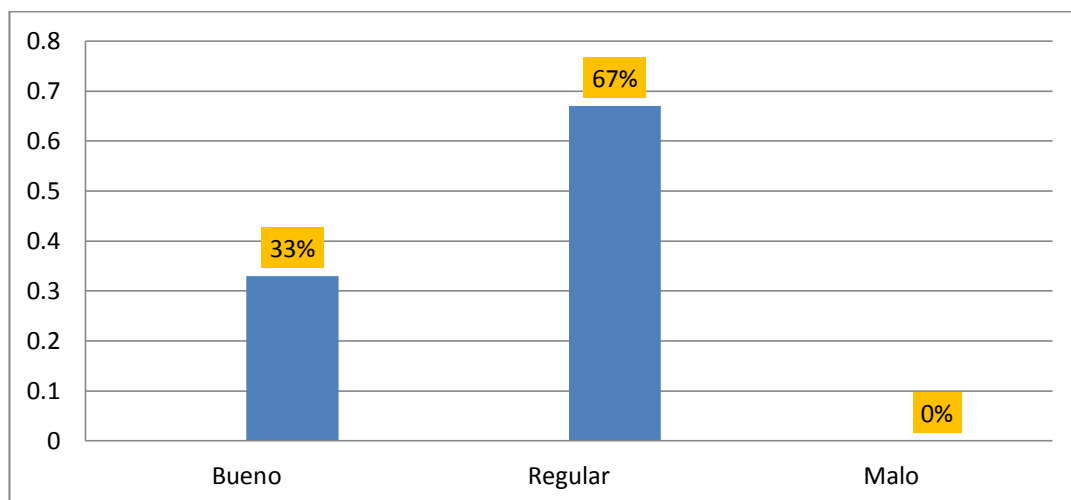
De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (76%) de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, perciben como regular la autorrealización.

Tabla 2: Dimensión Involucramiento laboral

	fi	%
Bueno	11	33
Regular	22	67
Malo	0	0.0
Total	33	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, 2018.

Figura 2: Dimensión Involucramiento laboral



Fuente: Tabla 2

Interpretación

En la tabla y figura N° 2 de la dimensión involucramiento; se observa que el 67% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, señalan que el involucramiento es regular, el 33% señala que es bueno.

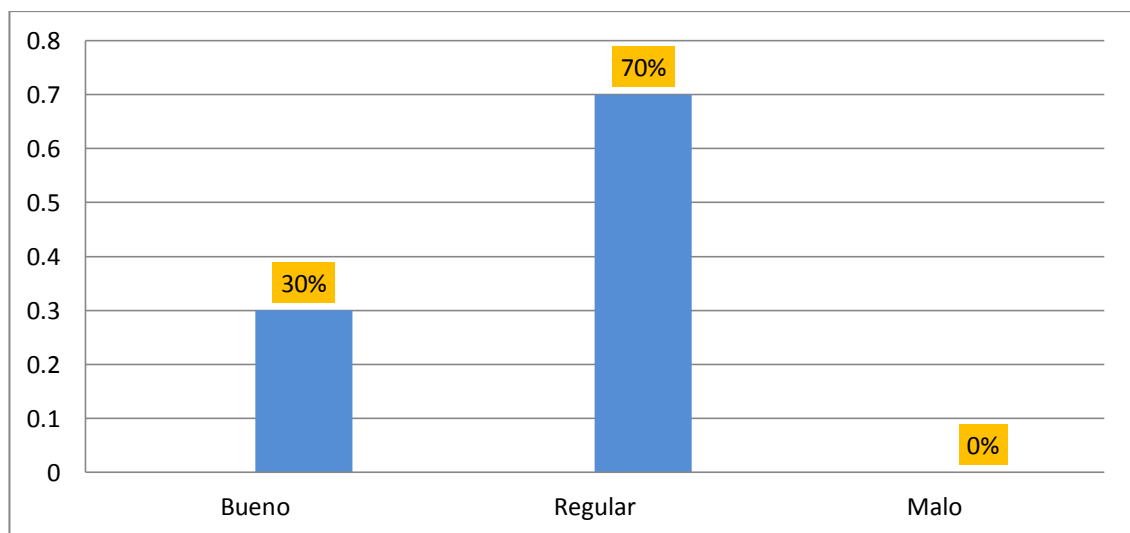
De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (67%) de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, perciben como regular al involucramiento.

Tabla 3: Dimensión Supervisión

	fi	%
Bueno	10	30
Regular	23	70
Malo	0	00
Total	33	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, 2018.

Figura 3: Dimensión Supervisión



Fuente: Tabla 3

Interpretación

En la tabla y figura N° 3 de la dimensión supervisión; se observa que el 70% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, señalan que el involucramiento es regular y el 30% señala que bueno.

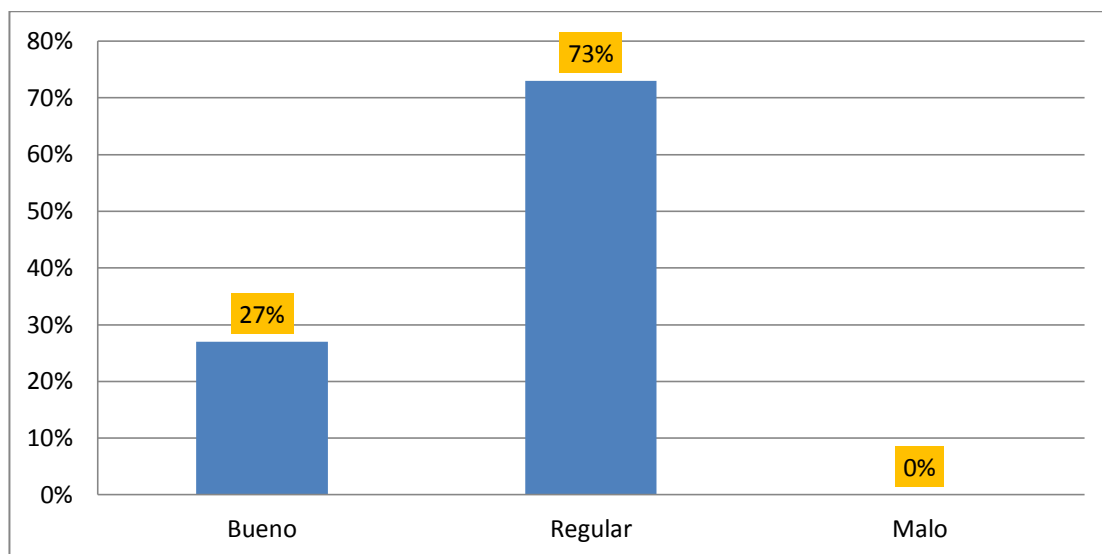
De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (70%) de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, perciben como regular la supervisión.

Tabla 4: Comunicación

	fi	%
Bueno	9	27
Regular	24	73
Malo	0	0.0
Total	33	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, 2018.

Figura 4: Variable Comunicación



Fuente: Tabla 4

Interpretación

En la tabla y figura N° 4 de la dimensión comunicación, se observa que el 73% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del

distrito de Cerro Colorado, manifiestan que es regular, el 27% señalan que es bueno.

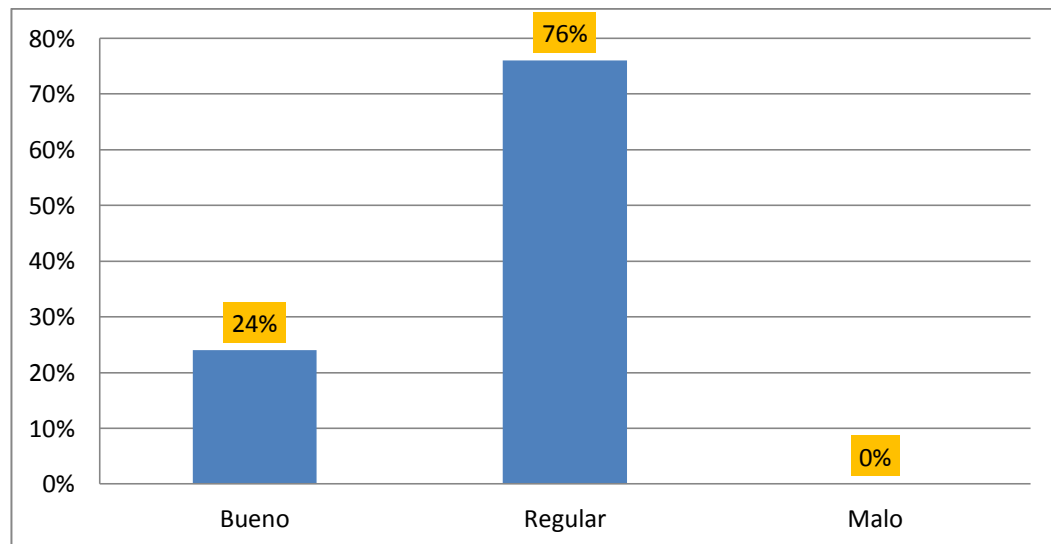
De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (73%) de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, manifiestan un nivel regular de comunicación.

Tabla 5: Dimensión Condiciones laborales

	fi	%
Bueno	8	24
Regular	25	76
Malo	0	0.0
Total	33	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, 2018.

Figura 5: Dimensión Condiciones laborales



Fuente: Tabla 5

Interpretación

En la tabla y figura N° 5 de la dimensión Condiciones laborales, se observa que el 76% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, presentan regulares condiciones laborales, el 24% señala que es regular.

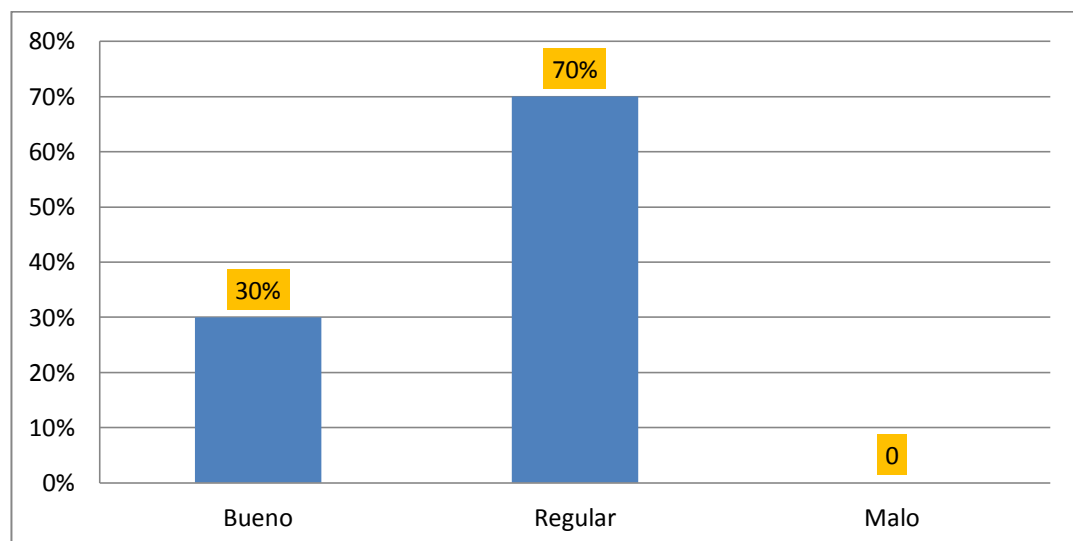
De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (76%) de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, manifiesta condiciones laborales regulares.

Tabla 6: Variable Clima organizacional

	fi	%
Bueno	10	30
Regular	23	70
Malo	0	00
Total	33	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, 2018.

Figura 6: Variable Clima organizacional



Fuente: Tabla 6

Interpretación

En la tabla y figura N° 6 de la Variable Clima organizacional, se observa que el 70% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, presentan un regular clima organizacional, mientras que, el 30% señala que es bueno.

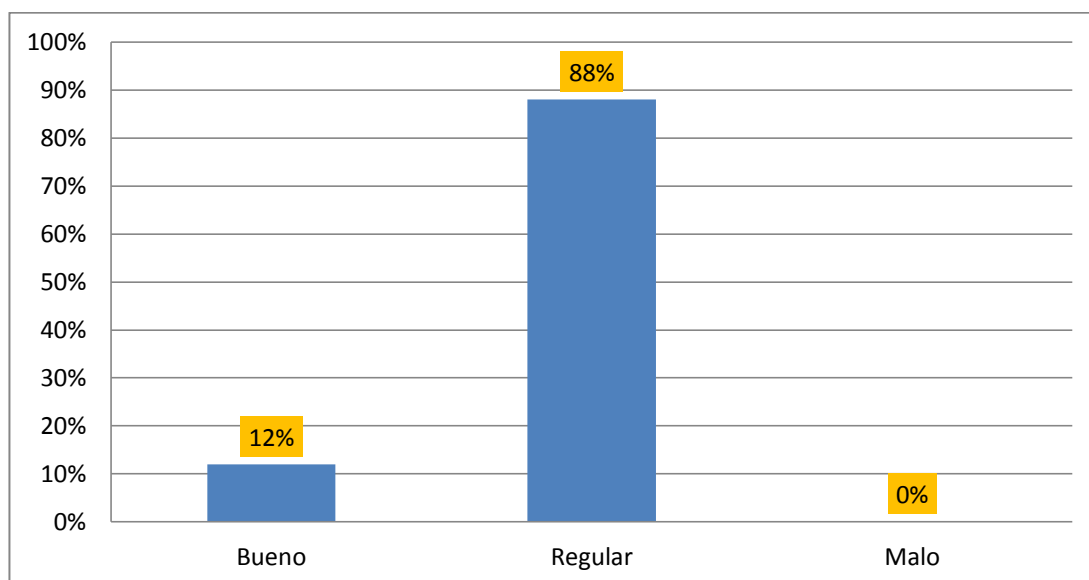
De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (70%) de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, manifiesta un clima organizacional regular.

Tabla 7: Dimensión Factores motivacionales

	fi	%
Bueno	4	12
Regular	29	88
Malo	0	0.0
Total	33	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, 2018.

Figura 7: Dimensión Factores motivacionales



Fuente: Tabla 7

Interpretación

En la tabla y figura N° 7 de la dimensión Factores motivacionales; se observa que el 88% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, tienen factores motivacionales regulares; mientras que el 12% manifiestan un nivel bueno.

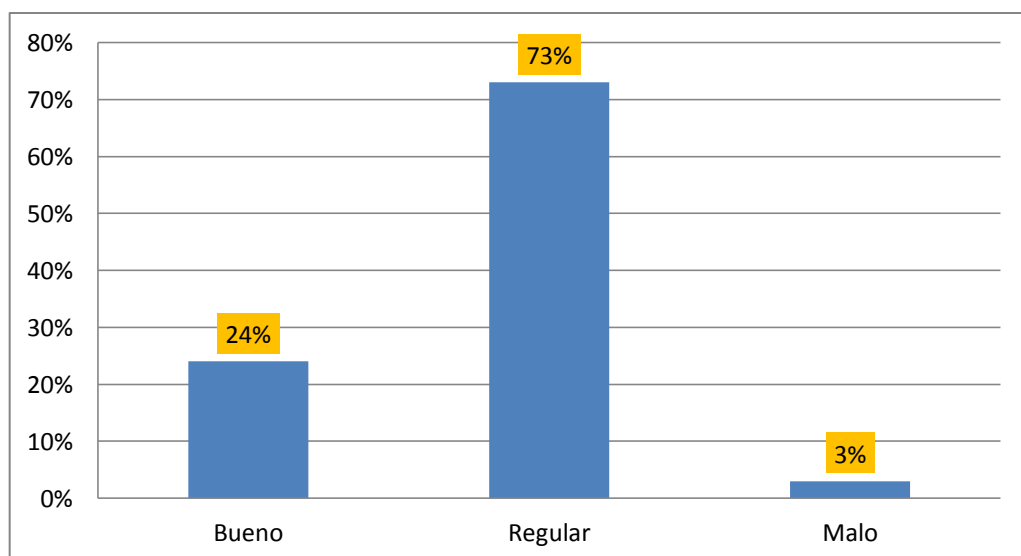
De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (87.9%) de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, presentan Factores motivacionales regulares.

Tabla 8: Dimensión Factores de higiene

	fi	%
Bueno	8	24
Regular	24	73
Malo	1	3
Total	33	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, 2018.

Figura 8: Dimensión Factores de higiene



Fuente: Tabla 8

Interpretación

En la tabla y figura N° 8 de la dimensión Factores de higiene; se observa que el 73% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, tienen factores de higiene regulares; el 24% manifiestan un nivel bueno; mientras que el 3% es malo.

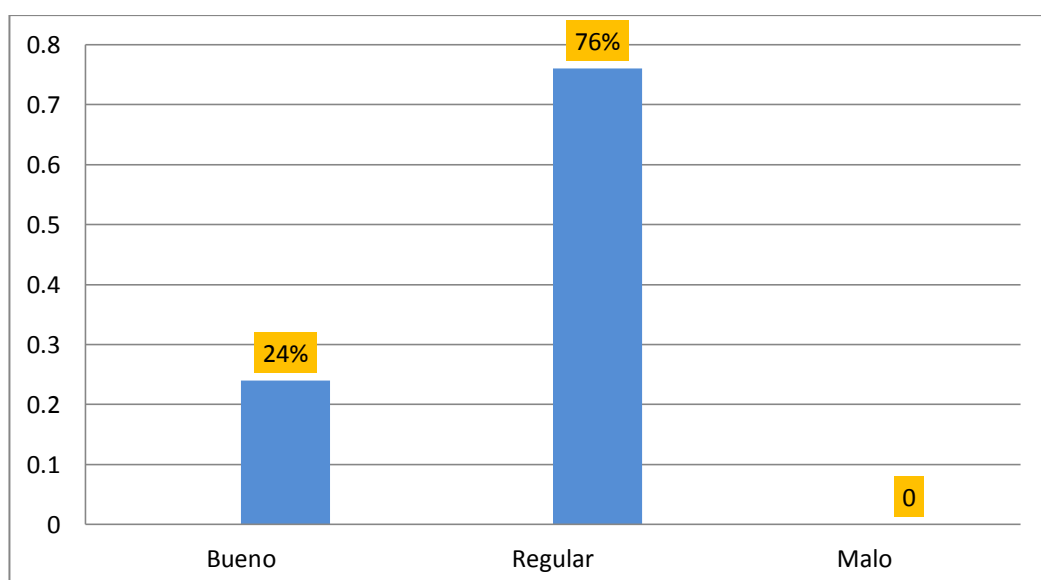
De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (73%) de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, presentan Factores de higiene regulares.

Tabla 9: Variable Satisfacción Laboral

	fi	%
Bueno	8	24
Regular	25	76
Malo	0	0.0
Total	33	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, 2018.

Figura 9: Variable satisfacción laboral



Fuente: Tabla 9

Interpretación

En la tabla y figura N° 9 de la Variable satisfacción laboral, se observa que el 76% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, presentan una satisfacción laboral regular, el 24% señala que es buena la satisfacción laboral. De los resultados obtenidos podemos deducir que la mayoría (76%) de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, manifiesta una satisfacción laboral regular.

Tabla 10: Correlaciones entre la variable clima laboral y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral
Clima laboral	Correlación de Pearson	,485
	p-valor	,004
	N	47

Interpretación

Al analizar las correlaciones entre la variable clima organizacional y satisfacción laboral, se observa que existe relación directa y significativa entre ambas variables, al ser el p-valor inferior o igual a 0.05 (0.004). En cuanto a la correlación esta también es media, con un 0.485.

De los resultados podemos concluir que existe relación significativa y directa entre los variables clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, el año 2018

Prueba de hipótesis

Prueba de hipótesis general

Para realizar el contraste de hipótesis se necesita realizar varios pasos. Y hay muchos autores que plantean de manera peculiar y con características propias, en tal sentido, es necesario decidir por uno de ellos para ser aplicado en la investigación.

Respecto a la prueba de hipótesis general, se utilizó el estadígrafo “chi cuadrado”, que se define como:

$$\chi_{calc}^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

f_0 : Frecuencia del valor observado.

f_e : Frecuencia del valor esperado.

Tabla cruzada Clima organizacional y Satisfacción laboral

		Satisfacción			
		Buena	Regular	Total	
Clima	Bueno	fi	6	4	10
		%	18,2%	12,1%	30,3%
	Regular	fi	2	21	23
		%	6,1%	63,6%	69,7%
Total	fi	8	25	33	
	%	24,2%	75,8%	100,00%	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9.989	1	,002		
Razón de verosimilitud	7.391	1	,007		
Prueba exacta de Fisher				,004	,004
N de casos válidos	33				

a) Planteamiento de hipótesis

Hipótesis Nula: H_0 : El clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes no se relacionan.

Hipótesis de investigación H_i : El clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes se relacionan.

b) Nivel de significancia o riesgo

$$\alpha=0,05.$$

$$X_{\text{de tablas}}: 9,4877$$

c) Cálculo del estadístico de prueba

$$X_{\text{encontrado}}= 9,989$$

$$P\text{-valor}= 0.002$$

d) Decisión estadística

Puesto que el p valor calculado es menor que el nivel de significancia o riesgo ($0,002 < 0.05$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna.

e) Conclusión estadística

Se concluye que existe relación entre El clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

3.1. Denominación: Curso Taller para la mejora de la cultura organizacional

3.2. Descripción

El curso taller para la mejora del clima organizacional se realiza con la única razón de cambiar de actitud del personal directivo y docente de la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado

Cuando en una gestión educativa de calidad requiere un trabajo en equipo y corporativo y con una base sólida entre sus miembros a través de un clima organizacional favorable; el hecho de llevarse bien entre todos es una sinergia para garantizar la calidad del servicio, y el buen

desempeño en sus actividades pedagógicas mejorando con ello el aprendizaje de los estudiantes.

Un buen clima organizacional favorece a un cambio de actitudes a través de la identidad, liderazgo y planificación y con ello mejorar los tres tipos de gestión: institucional, de administración y de aula pedagógica

3.3. Justificación

La gestión educativa en sus modalidades de gestión institucional, de administración y gestión de aula es trascendental porque permite mejorar la calidad educativa institucional y ello desemboca en el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes. El clima organizacional está relacionado con las actitudes de los docentes y directores para trabajar en equipo y lograr productos deseados que permita visualizar los resultados reflejados en aprendizajes eficientes en nuestros educandos.

3.4. Fundamento de teorías que avalan la propuesta

Trabajar en un ambiente de respeto y confianza permite a los docentes generar espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica. En estudios realizados dio como resultado que las ventajas que aporta para el aprendizaje de los estudiantes, un clima de camaradería entre el personal directivo y docente.

Una de las principales características de las escuelas exitosas, es que la cohesión de sus integrantes está afianzada por lazos de amistad, respeto, cariño o confianza y no por mandatos autoritarios de quienes dirigen las instituciones.

En un buen clima organizacional en el trabajo los ejercicios de evaluación y monitoreo cumplen su función, ya que no se ven como el señalamiento de errores, sino como el encuentro con oportunidades para el mejoramiento y crecimiento de los miembros de un equipo. Compartir la responsabilidad por los logros educativos de los estudiantes, compromete a cada integrante de la comunidad educativa, desde el portero hasta el director; fortaleciendo el equipo de trabajo.

El desarrollo de la propuesta se sustenta en las siguientes teorías

A) Teoría de las relaciones humanas

La teoría de las relaciones humanas trae consigo una nueva visión, dentro de las organizaciones, sobre la naturaleza del hombre, ya que concibe al trabajador no como un ente económico, sino como un ser social con sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que lo motivan a alcanzar ciertos objetivos, donde a través de los estilos de liderazgo y las normas del grupo se determina, de manera informal, los niveles de producción.

Este enfoque humanista no pierde de vista el objetivo principal de las teorías clásicas, maximizar la productividad; esto, claro, sin dejar de lado que los factores sociales y psicológicos pueden determinar, en gran parte, la producción y satisfacción de los trabajadores.

B) Teoría del clima institucional de Likert

Brunet, (2004) señala que la teoría del clima institucional o de los sistemas de organización, de Rensis Likert, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

En la teoría de Sistemas, Likert, (citado por Brunet, 2004) plantea que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Dice, también, que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad subjetiva.

3.5. Objetivo

3.5.1. General

Proponer el desarrollo de un curso taller para mejorar el clima organizacional en la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa 2018

3.5.2. Específicos

- Capacitar al personal directivo y docente en el comportamiento institucional para mejorar la calidad de gestión educativa y calidad de aprendizajes en los estudiantes
- Capacitar al personal directivo y docente en la capacidad organizacional en aras de optimizar la gestión educativa a través del mejoramiento del clima favorable.
- Capacitar al personal directivo y docente en la dinámica institucional a partir de la promoción de un adecuado clima que permita lograr una educación de calidad.

3.6. Cobertura

- Director
- Personal docente

3.7. Beneficiarios

El programa comprenderá la participación del personal directivo, docente de la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, Arequipa

3.8. Duración

- 3 meses

3.9. Recursos

Materiales

- Material de escritorio
- Materiales Audiovisuales
- Fotocopias
- Papel A 4
- Otros

Humanos

- Director
- Personal docente de las I.E.
- Especialistas de la GREA, y/o Ugel

Financieros

El financiamiento del curso de capacitación en su integridad estará cubierta por los organizadores del curso.

3. 10. Actividades por desarrollar

Objetivos	Temas	Metodología	Material educativo
Capacitar al personal directivo y docente en el comportamiento institucional para mejorar la calidad de gestión educativa y calidad de aprendizajes en los estudiantes	<p>I. COMPORTAMIENTO INSTITUCIONAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Conflictos • Clima emocional • Identidad • Comunicación • Relaciones humanas • Liderazgo • Reconocimientos • Expectativas laborales <p>Expositor: Especialista en psicología</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Expositivo • Método. Deductivo. • Inductivo • Conflictos cognitivos • Casuísticas • Dinámicas grupales • Focus group 	<ul style="list-style-type: none"> • Folletos • Fotos • Video • Diapositivas

<p>Capacitar al personal directivo y docente en la capacidad organizacional en aras de optimizar la gestión educativa a través del mejoramiento del clima favorable.</p>	<p>II.CAPACIDAD ORGANIZACIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión del conocimiento • Gestión institucional • Gestión administrativa • Gestión pedagógica de aula <p>Expositores: especialista de la GREA y de la Ugel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Expositivo • Método. • Deductivo. Inductivo • Conflictos cognitivos • Casuísticas • Dinámicas grupales • Focus group 	<ul style="list-style-type: none"> • Folletos • Fotos • Video <p>Diapositivas</p>

<p>Capacitar al personal directivo y docente en la dinámica institucional a partir de la promoción de un adecuado clima que permita lograr una educación de calidad</p>	<p>III. DINÁMICA INSTITUCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima, tipos de clima • Institución educativa ejemplar • Papel del directivo • Papel del docente <p>Expositores: especialista de la GREA y de la Ugel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Expositivo • Método. • Deductivo. Inductivo • Conflictos cognitivos • Casuísticas • Dinámicas grupales • Focus group 	<ul style="list-style-type: none"> • Folletos • Fotos • Video • Diapositivas • Sociodramas
---	---	--	---

3.11. Cronograma

N°	ACTIVIDADES	Duración 3 meses		
		Marzo	Abril	Mayo
1	Primer curso taller: Comportamiento institucional	X		
2	Segundo curso taller: Capacidad organizacional		X	
3	Tercer curso taller: Dinámica institucional			X
4	Evaluación por taller	X	X	X

3.12. Presupuesto

1	RECURSOS HUMANOS	COSTO UNITARIO S/.	TIEMPO	COSTO TOTAL S/.
	Investigador	150	3 meses	
	Personal de apoyo en aplicación (Dos personas especialistas)	400		
	Sub - TOTAL			550
2	RECURSOS MATERIALES			
1	Bienes			
	1 PC			
	Cañón multimedia	150		
	Sub - TOTAL			150
2	Servicios			
	Fotocopias	100		

	Movilidad	100		
	Refrigerio	200		
	Material	200		
	SUB - TOTAL			600
3	OTROS			
	Gastos imprevistos	150		
	SUB - TOTAL			150
	TOTAL			1450

Satisfacción laboral

En si el plan de mejora está basado en la mejora de la cultura organizacional; igualmente se propone algunos aspectos para la mejora de la satisfacción laboral.

Establecimiento de estrategias para mejorar la satisfacción laboral.

Existen variadas formas de cambiar un sistema de estrategias ya establecidas; para la mejora de la satisfacción laboral, en este caso el área en cargada la cual puede ser el área de recursos humanos se le haría más difícil atender a las necesidades de los trabajadores por lo que es indispensable el saber cómo motivar al personal. Lamentablemente no se puede estandarizar a las personas, aunque en la mayoría de empresas se opta por esta solución, y es ahí donde se presentan la mayoría de casos de empleados desmotivados, no participativos, no entusiastas, y que pierden lentamente el interés por luchar por un objetivo.

Es por esta razón que el sistema de estrategias que debe manejar en una institución educativa debe tener flexibilidad y sobre todo ir cambiando conforme el personal cambia, la participación de los trabajadores es fundamental en estos nuevos sistemas de estrategias.

Por ello se propone las siguientes estrategias:

- Involucrar al docente (trabajador)
- Nivel de confianza
- Organigrama Circular
- Sistema de Evaluación
- Recibir opiniones a colaboradores
- Flexibilidad de Horarios
- Retención al colaborador

Desarrollo de cada una de las estrategias planteadas

1. Involucrar al docente

Al involucrar al docente en la toma de decisiones que afecte en el desarrollo de sus actividades, se descubrirá que existen una variedad de temas en las que se necesita de la opinión de ellos. Esto permitirá obtener una lluvia de ideas y así analizarlas cada una con el fin de seleccionar la más coherente y acertada.

Existe de esta manera una mayor probabilidad de que los trabajadores acepten ciertas decisiones en las que ellos han formado parte, antes que en las decisiones en la que no han tenido ninguna clase de participación.

2. Nivel de confianza

Con el fin de disminuir las inconformidades sobre la actitud del jefe hacia el colaborador, se debe considerar primordialmente que es el director (jefe) el que lleva la voz, por este motivo se deberá considerar que la persona que vaya a ocupar este cargo sea la más idónea, que tenga conocimiento de cómo se dirige hacia los demás.

Proveer confianza a los trabajadores permitirá que no se sientan cohibidos al realizar cualquier tipo de consulta o dar sugerencias y comentarios, lo que crea un engrane fundamental dentro del movimiento de un departamento convirtiéndolo en más dinámico y comunicativo, reduciendo los errores y como resultado se obtendrá el cumplimiento de las metas del departamento.

El comportamiento del superior es una de los principales determinantes de la satisfacción del docente, esta se incrementara cuando dirija de una forma comprensiva y amigable, ofrezca halagos por el buen desempeño, acepte opiniones de sus dirigidos y que muestre un interés personal en ellos.

3. Organigrama circular

Con el fin de mejorar el porcentaje de trabajadores que se sientan satisfechos con la relación que mantienen con sus compañeros, se debe considerar que debe existir personas jóvenes y dinámicas de similitud en edades, con el afán de tomar las nuevas y variadas estrategias de la moderna administración. Si bien es cierto es difícil romper el mito de la vieja institución donde existen las jerarquías, pero cuando existen trabajadores entre una edad en la cual todos tengan pensamiento e ideales parecidos, el ambiente de trabajo se torna hasta más divertido.

Las estrategias para esto es implementar un organigrama circular con el cual todos tengan la misma jerarquía y el mismo derecho a opinar, esto hará que se viva en un clima de equidad; con ellos se elimina radicalmente las jerarquías, existiendo igualdad para todos de manera uniforme

4. Sistema de evaluación

Se debe crear un sistema de evaluación en el cual se califique la capacidad del docente , pues a mayor falencia más concentración para capacitarlo. Esto servirá como una motivación en el ámbito de crecimiento personal; el trabajador se sentirá confiado en exponer en las actividades que está fallando o que no está seguro, por tanto la institución se preocupará por buscar la capacitación idónea que ayude al mejor desarrollo de sus trabajadores

Una vez implementado el organigrama de tipo circular será más fácil la construcción de objetivos, el saber cuál es el docente que se destaca, el más entusiasta, el líder, etc.

De esta manera se podrá crear varios programas de capacitación, nuevos proyectos dentro del área de trabajo, y todo esto puede ser

evaluado utilizando diferentes instrumentos de evaluación los cuales se adecuarán a la realidad en la cual se desenvuelve el docente y la institución educativa.

5. Recibir opiniones a colaboradores

Se deberá tomar en cuenta la participación de los trabajadores (docentes); a que ellos sugieran otros temas para su capacitación, como un ejemplo podemos citar un curso de relaciones humanas, cursos de ética profesional, estrategias metodológicas; para refrescar aquellos conocimientos ya dormidos dentro de sus actividades pedagógicas etc. Al usar esta técnica de preguntar sobre qué temas desearían tener capacitación, el docente (trabajador) se motivará a asistir a los cursos.

6. Flexibilidad de horarios.

Para disminuir la insatisfacción del horario de trabajo se debe realizar un cronograma de horarios, según las necesidades del trabajador (docente); hacer que sus días de descanso de la semana sea un fin de semana; Lo cual podría ser rotativo con un cambio interno en un acuerdo entre docentes y director, teniendo en cuenta que no se puede cambiar el horario de un momento al otro

7. Retención al colaborador

Con el propósito de disminuir el porcentaje de docentes insatisfechos buscando la intención de cambiarse de institución si se le presentaría la oportunidad de hacerlo; se le podría ofrecer algún tipo de beneficio como: Promociones de ascenso interno (coordinador) cambios de puestos de trabajo, etc.

Otras estrategias que se podrían tomar en cuenta

1. Disfrute del trabajo

Este es el factor más importante para los trabajadores por lo que se debe medir de acuerdo a la actitud de la persona que trabaje y el cargo que ocupa.

Existen personas más preparadas y el trabajo que desempeñan no va de acuerdo al nivel de conocimiento que poseen, de igual manera otros ocupan cargos demasiado complejos para sus conocimientos, por lo que la cooperativa debe evaluar a sus empleados antes de asignarle su cargo.

La satisfacción del empleado esta medido en proporción de lo que mejor sabe hacer y el puesto que este ocupa; si el empleado no tiene la suficiente preparación para un cargo complejo, y este intenta cubrir este vacío, a la larga se va a cansar y será tedioso ir a trabajar sabiendo que no sabe lo que hace.

2. Oportunidad de progreso

El estar conscientes que la institución está en expansión y crecimiento es una buena estrategia para entusiasmar a los trabajadores (docentes). Las oportunidades de crecimiento y progreso estén siempre pendientes, concursos, que estimulen a que se esfuerce a ser líder, o emprendedor.

El propósito es que cada trabajador levante su espíritu y crea que es capaz de luchar por lo que desea. Muchos trabajadores ocupan sus puestos y se ocultan en ellos y siempre terminan diciéndose así mismo; si yo estuviera en ese puesto haría esto, y lo otro.

3. Altos ingreso

Para mejorar la satisfacción en este punto se deberá realizar una ficha socioeconómica para saber si el empleado necesita ganar un sueldo mejor al actual, o también la empresa puede realizar algunos puntos de afiliación con el propósito de minimizar los gastos que posee, esto motivara al empleado a creer que la cooperativa se preocupa por él y por consiguiente por su familia.

4. Riesgo de ser despedido

Esta siempre ira de la mano con el disfrute de su trabajo, si un trabajador sabe que no está ubicado en un puesto correcto, el está consciente de que el puesto de trabajo que ocupa no va de acuerdo a los conocimientos que posee y que con el pasar del tiempo llega a la conclusión de que puede ser despedido.

Se debe evaluar muy minuciosamente a las personas aspirantes a los puestos con encuestas, entrevistas y simulaciones, la estrategia suena un poco costosa pero el resultado sería tener trabajadores (docentes) que gustan de su trabajo y están seguros de lo que hacen.

Las conclusiones deben de ir en la otra página

CONCLUSIONES

- PRIMERA:** Existe relación significativa y directa entre los variables clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, el año 2018
- SEGUNDA:** El 69.7% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, presentan un regular clima organizacional, mientras que, el 30.3% señala que es bueno.
- TERCERO:** El 75.8% de los docentes de la institución educativa de San Pío X del distrito de Cerro Colorado, presentan una satisfacción laboral regular, el 24.2% señala que es buena la satisfacción laboral.
- CUARTA:** Existe una relación directa y significativa entre ambas variables, al ser el p-valor inferior o igual a 0.05 (0.004). En cuanto a la correlación esta también es media, con un 0.485.

SUGERENCIAS

- PRIMERA:** Se sugiere al director de la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, desarrollar actividades de convivencia entre el personal directivo y docente de la institución para que de esta manera se pueda mejorar el clima organizacional
- SEGUNDA:** Se sugiere al director de la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, realizar reuniones entre los docentes grupales e individuales para poder saber sus inquietudes, descontentos y pretensiones y en la medida de las posibilidades poder darles alguna solución; para que con ello pueda mejorar su satisfacción laboral
- TERCERA:** Se sugiere al personal docente de la institución educativa San Pio X del distrito de Cerro Colorado, programar actividades deportivas entre el personal de la institución para que de esta manera mejore las relaciones interpersonales entre sus miembros.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguado, J. (2012) "*Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes*".
- Alcover de la Hera, Martínez, Rodríguez & Domínguez (2004). *Introducción a la Ps. del Trabajo* p.78
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A. y Sáenz, I. (2012) "*satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*".
- American Psychological Association (2010). *Manual de Publicaciones de la American Psychological Association* (3ra.ed.). México D.F.; Manual Moderno.
- Anderson, N.R., & West, M.A. (1998). *Midiendo el clima para la innovación del grupo de trabajo; desarrollo y validación del inventario climático del equipo*. Journal of Organisational Behaviour, 19, 3, 235-259.
- Arvey, RD, Bouchard, TJ, Segal, NL, y Abraham, LM, (1989) '*Satisfacción laboral: componentes ambientales y genéticos*', Revista de Psicología Aplicada, 7,4 pp. 187.
- Atalaya, M. (1995). *Satisfacción Académico-Administrativa en Estudiantes de Postgrado*. Lima: UMNSM
- Bass, B. (1988). *Psicología de las Organizaciones*. México: Ed. CECSA.
- Becker, TA (2011), *Maslow mejorado*. Nueva York, Harper
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Pearson Educación.

- Betanzos, N. y Paz, F. (2007). *Clima organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos*. Revista de Psicología del Trabajo de las Organizaciones. México, Vol. 22, Nº 01, pp. 25-43.
- Blum, M. (1991). *Psicología Industrial*. México: Ed. Trillas.
- Bowling Green State Univeristy (2012). *Índice de descripción del trabajo*.
- Bravo, Peiro & Rodríguez (200) *Factores de Satisfacción Laboral Evocados por los Profesionales de la Construcción en la Comunidad Valenciana* (España)
- Brayfield, AH, & Rothe, HF, 'Un índice de satisfacción laboral', Revista de Psicología Aplicada, 35, 1951, pp. 307.
- Brown, D. & A. Sargeant, M. (2007). *Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Religious Commitment of Full-Time University Employees*. Journal of Research on Christian Education. 16. 211-241. 10.1080/10656210701647613.
- Brunet, (2004) *El clima del trabajo en las organizaciones; CPS: 1,2, y 4*. Quinta edición, editorial Trillas- Mexico
- Buendía, L. (1994). *El proceso de investigación*. En M. P. Colás y L. Buendía, Investigación educativa (pp. 69-108). Sevilla: Alfar.
- Campbell, JP, Dunnette, M., Lawler, III, EE, y Weick, Jr., KE (1970). *Comportamiento, rendimiento y efectividad gerencial*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Carter, A. and West, M. (1999). *Compartir la carga: trabajo en equipo en entornos de atención médica*, In J. Firth-Cozens and R. Payne (eds), *Stress in Health Professionals: Psychological and organisational causes and interventions*. Chicester: John Wilet & Sons, pp 191-202.

- Castro (2012), "*Percepción del clima escolar en estudiantes del cuarto al sexto de primaria de una institución educativa del Callao*".
- Cavalcante (2004) *Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secundarias*; Bahia Brasil
- Chavarría (1988) *Clima y satisfacción laboral en instituciones públicas: adaptación y ampliación de un instrumento. Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*, 3490-3507
- Chiang, M. Martín y A. Núñez (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia.
- Chíavenato, 1. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Edit. Mc Graw Hill.
- Clarke, A., Oswald, A. & Warr, P. (1996) "*¿La satisfacción laboral tiene forma de U en la edad?*", *Revista de Psicología Ocupacional y Organizacional*, 69, , pp. 57-81.
- Collins, C., (2002) "*Satisfacción laboral de los CNM: ¿Lujo o necesidad?*", *Revista de Enfermera-Partera*, 35, 4, pp. 237.
- Cruz (2010) *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. Memoria para optar el título de psicólogo*; universidad de Chile facultad de ciencias sociales.
- Curtis, JW y Thornton, S. (2013). *Aquí están las noticias: el informe anual sobre el estado económico de la profesión, 2013-2013*. Washington, DC: Asociación Americana de Profesores Universitarios.
- Davis, K. & Newstrom, W. (1999). *Comportamiento humano del trabajo recuperado el 12 de Enero del 2009, de http://www.sibib.ucm.cl/boletin/b_99.htm - 97k.*

Davis, K. Newstrom D. (1991). *Comportamiento humano en el Trabajo*. México: Ed. Mc Graw Hill.

De la Hera, Martínez, Rodríguez & Domínguez (2004) ; *Introducción a la psicología del trabajo*; Editorial: McGraw-Hill Interamericana

Dessler, G. (1991). *Administración de Personal*. México: Edit. Prentice Hall

Díaz González, P., y Barroso, J. (2008). Satisfacción del profesorado de educación física en educación secundaria. Revista digital. Buenos Aires. Año 13(122). <http://www.efdeportes.com/>

Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2015)

Domínguez, K. (2013), "*Clima organizacional en una muestra de estudiantes de educación secundaria de Lima*". Recuperado de: <http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2013/2/Sergio-Dominguez.pdf>

Dunnette, M, (1982). *Psicología Industrial*. México: Ed. Trillas.

Eskildsen, JK, Westlund, AH, Kristensen, K. (2004) *Medición de los activos de los empleados - The Nordic Employee Index TM* , Business Process Management Journal, 10, 5, pp. 537.

Espada (2003), *Importancia de la inteligencia emocional: un nuevo reto para la orientación educativa* María Luisa Dueñas Buey Universidad Nacional de Educación a Distancia MADRID

Evans, K., Hodkinson, P., Rainbird, H., Unwin, L. (2006) *Mejorando el aprendizaje en el lugar de trabajo*. Londres, Routledge.

Ewen, R., (1964) "*Algunos determinantes de la satisfacción laboral: un estudio de la generalización de la teoría de Herzberg*", Journal of Applied Psychology, 48, , pp. 161.

Fleishman (1939) *Clima y relaciones humanas*; Madrid España

- Florenthal, B., & Tolstikov-Mast, Y. (2012). *Organizational culture: Comparing faculty and staff perspectives*. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 12(6), 81-90.
- Forehand, GA, y Gilmer, B. von H. (1964). *Variaciones ambientales en estudios de comportamiento organizacional*. *Psychological Bulletin*, 62 (6), 361-382.
- Fried, Y. & Ferris, GR (1987) "*La validez del modelo de características del trabajo: una revisión y metanálisis*", *Personnel Psychology*, 40, pp. 287.
- Furnham, A., Eracleous, A. y Chamorro-Premuzic, T. (2009) "*Personalidad, motivación y satisfacción en el trabajo: Hertzberg se encuentra con los cinco grandes*", *Journal of Managerial Psychology*, 24, 8, pp. 765.
- Galán & Ruiz (2000) ; *El clima en las organizaciones*. Formación de formadores. Madrid: Thomson Editores.
- Gálvez, R. (2017) "*Clima organizacional de la institución educativa "Nuestra Señora de Montserrat", del distrito de Lima, Perú, año 2017*". Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6191/G%C3%A1lvez_RLE.pdf?sequence=1
- García, M. (2017) "*Liderazgo transformacional y clima organizacional en los docentes de un consorcio educativo del distrito de San Miguel, 2017*". Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3256/Garcia_RKM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gautam, M.; Mandal, K., & Dalal, R.S. (2006). Job satisfaction of faculty members of *veterinary sciences: an analysis*. *Livestock Research for Rural Development* 18 (7)

- Gaynés & Goñi (2004) *El clima en las organizaciones. Formación de formadores*. Madrid: Thomson Editores.
- Gerhart, B. (2005) "El enfoque disposicional (afectivo) para la satisfacción laboral: clasificando las implicaciones de política", *Journal of Organizational Behavior*, 26, pp. 79.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- González, J. (2014) "Satisfacción laboral en las funciones de: docencia, investigación y extensión en docentes de la universidad de los Andes, núcleo Trujillo". Recuperado de: <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v8n4-2015/RIAF-V8N4-2015-7.pdf>
- Gordillo, M. V. (1988). *La satisfacción profesional del profesorado: Consecuencias para la orientación educativa*. En A. Villa. (Coord.): *Perspectivas y problemas de la función docente*. II Congreso Mundial Vasco. Madrid, Narcea. 259-266.
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento Organizacional*, 5. ° Edición. México: Edit. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Gregopoulos, B. (1965), " Variables de estructura normativa y comportamiento organizacional", *Relaciones humanas*, vol. 18, pp. 115-170.
- Guillén, C. y Guil R. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones*. Madrid, España: McGraw Hill.
- Gutiérrez, M. (2014), "Clima organizacional en las comunidades educativas". Recuperado de: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2014/ffg984c/doc/ ffg984c.pdf>

- Hackman, JR, y Oldham, GR, (1975) '*Desarrollo de la Encuesta de Diagnóstico del Trabajo*', Revista de Psicología Aplicada, 60, pp. 161.
- Hall (1996), *Identidad cultural*; Amorrutu editores S.A. Buenos Aires Argentina
- Hamner, W. C. (1974). *Reinforcement Theory and Contingency, Management in Organizational Settings*. Chicago, St. Clair.
- Hatton C., Rivers M., Mason H., Mason L., Kiernan C., Emerson E., Alborz A. & Reeves D. (1999) *Estresores del personal y resultados del personal en servicios para adultos con discapacidades intelectuales: el cuestionario del personal Stressor*. Research in Developmental Disabilities 20, 269–85.
- Hellriegel, D. y Slocum, JW Jr. (1974). *Clima organizacional: medidas, investigación y contingencias*. Academy of Management Journal , 17 (2), 255-280.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2007). *Metodología de la investigación* (3º Edición). México D.F.: McGraw Hill.
- Herzberg, F. (1966) *El trabajo y la naturaleza del hombre*. Cleveland, World Publishing Company.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Hill, M. (1986) "*Un análisis teórico de la satisfacción / insatisfacción laboral del profesorado*", Educational Research Quarterly, 10,, pp. 36.
- Hodgetts y Aitman, (1983). *Comportamiento en las Organizaciones*. México: Ed. Nueva Edit. Interamericana.
- House y Desseley (1974) *La conducta de un líder*; Editorial Omega Buenos Aires Argentina

- Hyman, H. (1965). *The Values System of Different Class: A Social And Psychological Contribution to the Analysis of Stratification in class, status and power* New York: Edit. Free Press.
- J. Fraser, M. Hodge (2000) *Job satisfaction in higher education: Examining gender in professional work settings Sociological Inquiry*, 70 (2), pp. 172-188
- James, LR y Jones, AP (1974), "*Clima orgánico de la organización: una revisión de la teoría y investigación* ", *Psychological Bulletin* , vol. 81, No. 12, pp. 1096-1112.
- Jiménez, J. (2010). *El Valor de los Valores en las Organizaciones* (Tercera ed.). Caracas: Cograf Comunicaciones
- Jones, AP y James, LR (1979). '*Clima psicológico: dimensiones y relaciones de las percepciones individuales y agregadas del entorno de trabajo*', *Comportamiento organizacional y desempeño humano*, 23: 201-250.
- Judge, TA, Locke, EA y Durham, CC (1997) "*Las causas de disposición de la satisfacción en el trabajo: un enfoque de evaluaciones centrales*", *Research in Organizational Behavior*, 19, pp. 151.
- King, N., (1970) "*Aclaración y evaluación de la teoría de los dos factores de la satisfacción laboral*", *Psychological Bulletin*, 74, pp. 18.
- Korman, A.K. (1978). *Psicología de la industria y de las organizaciones*. Madrid. Editora Morata
- Kozlowski, SWJ, y Klein, KJ (2000). *Un enfoque multinivel de la teoría y la investigación en las organizaciones: procesos contextuales, temporales y emergentes*. En KJ Klein y SWJKozlowski (Eds.), *Teoría, investigación y métodos multinivel en organizaciones: fundaciones, extensiones y nuevas direcciones* (pp. 3-90). San Francisco, CA: Jossey-Bass

- Kreitner, R y Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Lawler, E. & Porter, L.(1979). Actitudes, esfuerzo y desempeño en el trabajo: un modelo teórico. En Fleishman,E.& Bass, A. Estudios de la Psicología industrial y del personal. México: Trillas
- León, B. (2011) "*Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas – región Callao*".
- Likert, R. (1986), *Nuevas formas para solucionar conflictos*. México: Trillas.
- Litwin, GH y Stringer, RA (1968) *Motivación y clima organizacional*, Cambridge, MA: Harvard Business School, División de Investigación.
- Locke, EA, (1976) "*Naturaleza y causas de la satisfacción laboral*". En Dunnette, MP (Ed.) Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand McNally, pp. 1297-1350.
- Loher, BT, Noe, RA, Moeller, NL, y Fitzgerald, MP, (1985) "*Un metaanálisis de la relación de las características del trabajo con la satisfacción laboral*", Journal of Applied Psychology, 70, pp. 280.
- Luengo, F. (2013) "*Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*". Recuperado de: http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-05-22T09:44:24Z-4814/Publico/luengo_cruz_yubisay_coromoto.pdf
- Luká ová, R., Nový, I. (2004) *Organiza č ní kultura*. Praha, Grada Publishing.
- Luthans, F. (1992). *Comportamiento Organizacional* (6ª Edición). Nueva York, McGraw-Hill,

- Maslow, A. (1954) *Motivation and Personality*, Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Mathieu, JE, Hoffman, DA and Farr, JL (1993) *Percepción de trabajo - relaciones de satisfacción laboral: una comparación empírica de tres teorías en competencia, Comportamiento Organizacional y Procesos de Decisión Humana*, 56, 370-387
- McGregor, DM (1960), *El lado humano de la empresa*, Nueva York, McGraw-Hill
- McLendon, M., Hearn J, and. Mokher C. (2009). “*Partisans, Professionals, and Power: The Role of Political Factors in State Higher Education Funding.*” *Journal of Higher Education* 80 (6): 686 – 713 .
- Méndez, C. (2006) *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención* Centro Editorial Universidad del Rosario, Colombia.
- Méndez, E. (2011). *La satisfacción laboral de Estados Unidos lucha para recuperarse a los niveles de 2008.*
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1991). *Tres componentes, Conceptualización del compromiso organizacional.* *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Padrón Hernández, M. (1994). *Satisfacción profesional del profesorado.* Tesis doctoral inédita, Facultad de Psicología, Universidad de La Laguna.
- Palafox (2000) *Motivación. Teoría, investigación y aplicaciones.* México: International Thomson Editores.
- Pfeffer, J. and Salancik, G. (1978) *The External Control of Organizations: a Resource Dependence Perspective*, Harper& Row, New York.

- Pinilla, A (1982). *Dinámica de la Gestión Empresarial*. Lima: Iberoamericana de Editores S.A.
- Polanco, C. (2014) “*El Clima y la Satisfacción Laboral en los(as) Docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés*”. Recuperado de: <http://www.cervantesvirtual.com/obra/el-clima-y-la-satisfaccion-laboral-en-losas-docentes-del-instituto-tecnologico-de-administracion-de-empresas-intae-de-la-ciudad-de-san-pedro-sula-cortes/>
- Polo M. & López, M. (2006). *Clima organizacional de estudiantes de la Universidad de Granada*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/3382/338230775004.pdf>
- Robbins, S, (1994). *Comportamiento Organizacional*, México: Edit. Prentice Hall.
- Robbins, S.P. y Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional* México: AlfaOmega.
- Salancik y Pfeffer (1978) *Teoría de la dependencia de recursos, premisas y aplicaciones*; Instituto tecnológico de Santo Domingo
- Salluca, L. (2010) “*Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en instituciones educativas del Cercado Callao*”.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006) *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima: Editorial Visión Universitaria.
- Schein, EH (2010). *Cultura organizacional y liderazgo*, 4ª ed. San Francisco: Jossey-Bass.

- Schmidt, GL, (1976) "*Satisfacción laboral entre administradores de escuelas secundarias*", Educational Administration Quarterly, 12, pp. 68.
- Schneider, B. (1975). *Organizational climates: An essay*. *Personnel Psychology*, 28, 447-479.
- Schultz, y Duane, P, (1991). *Psicología Industrial*. México: Edit. Mc Graw Hill.
- Schwartz, SH (1990) *Una teoría de los valores culturales y algunas implicaciones para el trabajo*, *Applied Psychology: An International Review*, 48, pp. 23.
- Segredo Pérez AM, Reyes Miranda D. (2004) *Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales*. *Correo Científico Médico*. Recuperado de: <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>
- Slocum, W. (1998) *Job Attitudes and Performance during Three Career Stages*, *Journal of Vocational Behavior*, núm. 26, pp. 126-145.
- Smerek, R., & Peterson, M. (2007). *Examining Herzberg's theory: Improving job satisfaction among non-academic employees at a university*. *Research in Higher Education*, 48, 229-250.
- Spector, P. (1997) *Satisfacción laboral: aplicación, evaluación, causas y consecuencias*, Londres: Sage.
- Stonner, James y Freeman, E, (1994). *Administración*. México: Edit. Mc Graw Hill.
- Tagiuri, R. (1968). *The concept of Organizational Climate*. En: R. Tagiuri y G
- Werner, O. & Campbell, D., (1970) '*Traducción, trabajando a través de intérpretes, y el problema de descentramiento*', en R. Caroll y R.

Cohen (Eds.), *Un manual de método en antropología cultural*, Natural History Press, Nueva York, pp. 398-420.

Yañez, R., Arenas, M., y Ripoll, M (2010). *El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general*. *Liberabit*, 16(2), 193- 202.

Zayas, P., & Cabrera, N. (2006). *Eumed.net*. Recuperado de Eumed.net: http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1099/estilos_liderazgos.html

Zohar, D. (1980). *Clima de seguridad en organizaciones industriales: implicaciones teóricas y aplicadas*. *Journal of Applied Psychology*, 65, 96-102.

Zubieta, J. C. y Susinos, T. (1992). *Las satisfacciones e insatisfacciones de los enseñantes*. Madrid. CIDE.

Los anexos no se numeran

Por favor revisar toda la redacción, no debe de haber errores ortográficos.

ANEXOS

ANEXO 1 INSTRUMENTOS

Cuestionario de Clima Organizacional

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente y coloque el número que usted cree conveniente, según su punto de vista. Conteste todas las preguntas, asimismo no existen respuestas buenas ni malas. ¡Gracias!

- Ninguno o Nunca : 1
- Poco : 2
- Regular o Algo : 3
- Mucho : 4
- Todo o Siempre : 5

1. Existen oportunidades de progresar en la institución.	
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.	
3. El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	
6. El director se interesa por el éxito de sus docentes.	
7. Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo	
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	
9. En mi aula, la información fluye adecuadamente.	
10. Los objetivos de trabajo son retadores.	
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	
12. Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución.	
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	
15. Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	
16. Se valora los altos niveles de desempeño	
17. Los docentes están comprometidos con la organización	
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	

19. Existen suficientes canales de comunicación.	
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	
21. El director expresa reconocimiento por los logros.	
22. En el aula, se hacen mejor las cosas cada día.	
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	
26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del	
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	
29. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	
30. Existe buena administración de los recursos.	
31. El director promueve la capacitación que se necesita.	
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	
34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	
36. La institución promueve el desarrollo del personal.	
37. Los servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	
39. El director escucha los planteamientos que se le hacen.	
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	
41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	
44. Existe colaboración entre los docentes de las diversas aulas.	
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	
46. Se reconocen los logros en el trabajo.	
47. La institución es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	
48. Existe un trato justo en la institución	
49. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización	
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	

Cuestionario de Satisfacción Laboral

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características de su satisfacción laboral. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su satisfacción. Lea cuidadosamente y coloque el número que usted cree conveniente, según su punto de vista. Conteste todas las preguntas, asimismo no existen respuestas buenas ni malas.

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	7. <input type="checkbox"/>

1	Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo.	
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	
4	El salario que usted recibe.	
5	Los objetivos, metas y tasas de logro que debe alcanzar.	
6	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	
7	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	
8	La iluminación de su lugar de trabajo.	
9	La ventilación de su lugar de trabajo.	
10	La temperatura de su local de trabajo.	
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	
12	Las oportunidades de promoción que tiene.	
13	Las relaciones personales con sus superiores.	
14	La supervisión que ejercen sobre usted.	
15	La proximidad y frecuencia con que es	
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	
17	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.	

18	El apoyo que recibe de sus superiores.	
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	
20	Su participación en las decisiones de su institución.	
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución.	
22	El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	
23	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.	

ANEXO 2

Ficha técnica de instrumento 1

A. Nombre:

Test tipo likert

B. Objetivos:

El siguiente test tiene como finalidad evaluar el clima organizacional

C. Autor: Ronald Echegaray

E. Administración: Individual

F. Duración: 25 minutos

G. Sujetos de aplicación:

Personal de la institución educativa

H. Técnica:

- Encuesta-

I. Puntuación y escala de calificación:

Cuestionario tipo Likert

Likert plantea varias opciones para armar instrumentos de investigación, una de las ellas es con las escalas que más se ajustan a las variables.

La escala de Likert, también llamada método de las evaluaciones sumarias, es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación.

Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración, en este caso Ninguno o Nunca (1), Poco (2), Regular o Algo (3), Mucho (4) Todo o Siempre (5) (elemento, ítem o reactivo o pregunta).

Puntuación numérica	Rango o nivel
1	Ninguno
2	Poco
3	Regular
4	Mucho
5	Todo

J. Dimensiones e ítems

Dimensión	Ítems
Autorregulación	1,6,11,16,21,26,31,36,41,46
Involucramiento	2,7,12,17,22,27,32,37,42,47
Supervisión	3,8, 13,18,23,28,33,38,43,48
Comunicación	4,9,14,19,24,29,34,44,49
Condiciones laborales	5,10,15,20,25,30,35,40,45,50

Los resultados ingresarán al programa SPSS, luego se realizarán las mediciones correspondientes para establecer el nivel de relación entre las variables.

Ficha técnica de instrumento 2

A. Nombre:

Test tipo likert

B. Objetivos:

El siguiente test tiene como finalidad evaluar el nivel de satisfacción laboral

C. Autor: Meliá y Peiró

E. Administración: Individual

F. Duración: 20 minutos

G. Sujetos de aplicación:

Personal de la institución educativa

H. Técnica:

- Encuesta

I. Puntuación y escala de calificación:

Cuestionario tipo Likert

Likert plantea varias opciones para armar instrumentos de investigación, una de las ellas es con las escalas que más se ajustan a las variables.

La escala de Likert, también llamada método de las evaluaciones sumarias, es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación.

Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración, en este caso Muy, Bastante, algo Satisfecho; algo, bastante muy Satisfecho; (elemento, ítem o reactivo o pregunta)

Puntuación numérica	Rango o nivel
1	Muy insatisfecho
2	Bastante insatisfecho
3	Algo insatisfecho
4	Indiferente
5	Algo satisfecho
6	Bastante satisfecho
7	Muy insatisfecho

J. Dimensiones e ítems

Dimensión	Ítems
Factores motivacionales	1,2,3,4,5,11,12,19,20,21
Factores de higiene	6,7,8,9,10,12,13,14,15,16,17,18,22,23

Los resultados ingresarán al programa SPSS, luego se realizarán las mediciones correspondientes para establecer el nivel de relación entre las variables.

ANEXO: 3 BASE DE DATOS

C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	
1	2	3	2	4	2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4
4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4
3	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	4	4
4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	5
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2
3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
2	4	3	3	3	3	4	3	1	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
2	5	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4
4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5
3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	3	3	3	4	3	1	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
3	3	3	4	5	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	5	3	4	4	5	3	5	5	5	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4
3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5
3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	4	2	4	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3
4	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2
3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
2	4	3	3	3	3	4	3	1	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
2	5	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4
4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5
3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
3	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	5	4	4	4
4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	5	5
2	4	3	3	3	3	4	3	1	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
3	3	3	4	5	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	5	3	4	4	5	3	5	5	5	4

C25	C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
3	3	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4
5	5	5	5	3	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3
4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5
3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
3	3	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	3	2	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	1	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3
3	3	1	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4
5	5	5	5	3	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3
4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5
3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
4	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	3	2	4	4

C49	C50	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21	S22
3	3	5	2	3	1	5	5	5	6	6	5	5	5	6	6	3	1	3	1	2	5	5	6
3	4	6	5	6	4	4	5	6	5	5	4	4	5	4	5	6	3	5	6	4	5	5	5
3	3	6	4	5	3	3	6	6	6	5	3	3	3	5	4	6	6	5	7	6	4	5	4
4	4	6	6	6	5	5	7	7	5	5	5	6	6	6	6	6	5	7	7	6	6	6	7
3	3	3	6	6	6	1	6	5	5	6	5	4	6	6	6	5	5	3	5	3	5	5	5
3	3	6	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5
3	3	5	6	6	5	6	5	5	3	3	2	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3
4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
3	2	6	5	5	3	5	6	5	4	3	4	3	2	5	4	3	2	1	5	3	3	4	5
3	2	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	5	5	5	5	6
3	3	6	5	5	3	5	6	5	4	3	4	3	2	5	4	3	2	1	5	3	3	4	5
4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
3	3	6	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
3	2	6	5	5	3	5	6	5	4	3	4	3	2	5	4	3	2	1	5	3	3	4	5
4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	5	3	5	5	6	6	6	6	6	5	5	5	7	6	5	6	7	6	6	5	5	6
4	4	6	6	5	6	5	6	6	5	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	6	6
3	4	6	5	6	4	4	5	6	5	5	4	4	5	4	5	6	3	4	6	4	5	5	5
3	3	6	4	5	3	3	6	6	6	5	3	3	3	5	4	6	6	5	7	6	4	5	4
4	4	6	6	6	5	5	7	7	5	5	5	6	6	6	6	6	5	7	7	6	6	6	7
3	3	3	6	6	6	1	6	5	5	6	5	4	6	6	4	5	5	3	5	3	5	5	5
3	3	6	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5
3	3	5	6	6	5	6	5	5	3	3	2	3	3	3	3	3	4	1	4	3	3	3	3
4	3	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5
3	2	6	5	5	3	5	6	5	4	4	4	3	2	5	4	3	2	1	5	3	3	4	5
3	2	6	6	6	5	5	4	6	6	6	5	4	5	6	6	6	6	6	5	5	5	5	6
3	3	6	5	5	3	5	6	5	4	3	4	3	2	5	4	3	2	1	5	3	3	4	5
4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
3	3	6	4	5	3	3	6	6	6	5	3	3	3	5	4	6	6	5	7	6	4	5	4
4	4	6	6	6	5	5	7	7	5	5	5	6	6	6	6	6	5	7	7	6	6	6	7
3	2	6	5	5	3	5	6	5	4	3	4	3	2	5	4	3	2	1	5	3	3	4	5
4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	5	3	5	5	6	6	6	6	6	6	5	5	7	6	5	6	7	6	6	5	5	6

