

## RESUMEN

### CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE COLOMBIA

Por

Daneley Lizarazo Sánchez

Asesor principal: Manuel Muñoz Palomeque

## **RESUMEN DE TESIS DE MAESTRÍA**

Universidad de Morelos

Facultad de Educación

Título: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE COLOMBIA.

Investigador: Daneley Lizarazo Sánchez

Asesor principal: Manuel Muñoz Palomeque, doctor en Educación

Fecha de culminación: Abril de 2019

### **Problema**

El problema principal a investigar en este estudio fue el siguiente:

¿El clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores de la satisfacción laboral en los empleados de dos instituciones educativas de Bucaramanga, Santander, Colombia?

### **Metodología**

El presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo descriptivo correlacional. La muestra estuvo constituida por 80 docentes que representan el 67,8% del total de la población. En el estudio se utilizaron tres instrumentos; el primero, con 20 declaraciones, para medir el grado de clima

organizacional; el segundo, con 18 declaraciones, para medir el nivel de satisfacción laboral y el tercero, con 17 declaraciones, para medir el desempeño laboral. Para obtener la consistencia interna del instrumento, se utilizó el método de alfa de Cronbach, dando una confiabilidad de .965 para el clima organizacional y .973 para la satisfacción laboral. Todos los valores alfa de Cronbach fueron considerados con medidas de confiabilidad muy aceptables.

### **Resultados**

Al realizar el análisis de regresión múltiple, se encontró que la variable grado de satisfacción laboral y grado de clima organizacional explicó el 49% de la varianza de la variable dependiente grado de desempeño laboral. El valor de  $R^2$  corregida fue igual a .490. De igual manera, se obtuvo el valor  $F$  igual a 38.950 y el valor de  $p$  igual a .000, lo que permitió determinar que existió una influencia lineal positiva y significativa.

Los valores del coeficiente no estandarizado  $B_k$ , obtenidos mediante la técnica estadística de regresión múltiple fueron los siguientes: ( $B_0 = 1.950$ ,  $B_1 = .155$  y  $B_2 = .199$ ). Con dichos valores, se pudo construir la siguiente ecuación de regresión utilizando el método de mínimos cuadrados: desempeño laboral =  $1.960 + .555$  (satisfacción laboral) +  $.199$  (clima organizacional).

### **Conclusiones**

Se concluye que, en la medida en que se mejore el grado de satisfacción laboral, mayor o mejor será el grado de desempeño laboral percibido por los empleados de dos instituciones educativas de Bucaramanga, Santander, Colombia.

Universidad de Morelos

Facultad de Educación

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL  
COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL  
EN LOS EMPLEADOS DE DOS INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS DE COLOMBIA

Tesis  
presentada en cumplimiento parcial  
de los requisitos para el grado de  
Maestría en Educación

por

Daneley Lizarazo Sánchez

Abril de 2019

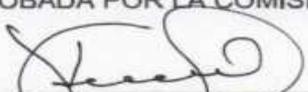
**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL COMO PREDICTORES  
DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE DOS INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS DE COLOMBIA**



Tesis  
presentada en cumplimiento parcial  
de los requisitos para el título de  
Maestría en Educación

por  
Daneley Lizarazo Sánchez

APROBADA POR LA COMISIÓN:

  
Asesor principal: Dr. Manuel Muñoz  
Patomeque

  
Examinador externo: Mtro. Gener José  
Avilés Alatriste

  
Miembro: Mtra. Nancy Lilibiana Herrera  
Villamizar

  
Director de Posgrado e investigación:  
Dr. Ramón Andrés Díaz Valladares

  
Miembro: Mtra. José Luis Girarte Guillén

22/04/2019  
Fecha de aprobación

## TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS .....	vii
LISTA DE TABLAS .....	vii
RECONOCIMIENTOS .....	viii
Capítulo	
<b>I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
Antecedentes.....	1
Clima organizacional .....	1
Satisfacción laboral .....	2
Desempeño docente .....	3
Relación entre las variables .....	3
Satisfacción laboral y clima organizacional .....	3
Clima organizacional y desempeño docente .....	4
Satisfacción laboral y desempeño laboral.....	5
Plantamiento del problema .....	5
Declaración del problema .....	6
Preguntas complementarias .....	6
Hipótesis principal .....	7
Objetivo de la investigación .....	7
Justificación .....	7
Limitaciones .....	8
Delimitaciones .....	8
Supuestos .....	9
Fundamentos filosóficos .....	9
Organización del estudio .....	10
<b>II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....</b>	<b>12</b>
Clima organizacional .....	12
Concepto.....	12
Importancia del clima organizacional.....	14

Características del clima organizacional.....	14
Dimensiones del clima organizacional.....	15
Investigaciones.....	17
Satisfacción laboral .....	18
Concepto .....	18
Importancia de la satisfacción laboral.....	19
Factores asociados a la satisfacción laboral .....	20
Investigaciones.....	22
Desempeño laboral .....	23
Concepto .....	23
Factores del desempeño laboral .....	24
Investigaciones.....	25
<b>III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>26</b>
Introducción .....	26
Tipo de Investigación .....	26
Población .....	27
Participantes .....	27
Variables .....	27
Instrumentos de medición .....	27
Satisfacción laboral .....	28
Clima organizacional .....	28
Desempeño laboral .....	29
Confiabilidad .....	29
Hipotesis .....	30
Operacionalización de variables .....	31
Operacionalización de la hipótesis nula.....	31
Preguntas complementarias .....	32
Recolección de datos.....	32
<b>IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
Introducción .....	34
Descripción de la población y muestra.....	35
Institución .....	35
Género.....	35
Años de servicio .....	35
Nivel académico .....	36
Tipo de empleo .....	37

Pruebas de hipótesis.....	38
Hipótesis nula principal.....	38
Preguntas complementarias .....	40
Resumen del capítulo .....	42
<b>V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>43</b>
Introducción.....	43
Conclusiones.....	44
Sobre la declaración del problema .....	44
Sobre las preguntas complementarias .....	45
Discusión .....	45
Recomendaciones .....	47
A los administradores de las instituciones educativas.....	47
Para futuras investigaciones .....	48
Apéndice	
A. INSTRUMENTO .....	50
B. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	55
C. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	58
D. DATOS DEMOGRÁFICOS .....	63
E. TABLAS CON RESULTADOS DE PRUEBAS DE HIPÓTESIS .....	66
F. DESCRIPTIVOS DE PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS.....	69
REFERENCIAS.....	71



## **LISTA DE FIGURAS**

1. Histograma de la variable años de servicio.....	36
2. Histograma de linealidad.....	39

## **LISTA DE TABLAS**

1. Operacionalización de variables .....	30
2. Operacionalización de la hipótesis nula .....	31
3. Distribución de los participantes por edad .....	36
4. Distribución de los participantes por su nivel académico .....	37
5. Distribución de los participantes por tipo de empleo .....	37

## **RECONOCIMIENTOS**

A Dios, que en su infinita gracia me ha guiado hasta aquí y ha cumplido sus promesas en mí. A mi familia, por el apoyo incondicional en mis deseos de superación y por la oración constante. Y a la asesoría recibida por la Universidad de Morelia, la instrucción y la guía para la realización de esta investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **DIMENSIÓN DEL PROBLEMA**

#### **Antecedentes**

A continuación, se dan algunas definiciones conceptuales sobre las variables clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño docente y algunas relaciones entre las variables en estudio.

#### Clima organizacional

El clima organizacional es entendido como la personalidad de la organización, que se puede asimilar con la cultura, ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas de una institución (Campos Madrigal, 2013). Thomas (1976) añade a esta definición las características materiales y funcionales de la organización, referentes a la administración de la escuela. Por lo tanto, el clima organizacional incluye normas formales e informales y los valores y las conductas vinculadas a ellos; tiene que ver con la gestión administrativa y el cumplimiento de las metas encomendadas.

Por su parte, Sandoval Caraveo (2004), después de hacer una extensa revisión sobre los enfoques desde los cuales se define el clima organizacional, aporta a la definición lo referente a la percepción de los miembros de la organización, definiéndolo de la siguiente manera: “es el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los

individuos” (p. 84).

Litwin y Stringer (1978) resaltan que el clima organizacional depende de estas seis dimensiones que se relacionan con la definición presentada anteriormente:

1. Estructura. Es la percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.

2. Responsabilidad individual. Es el sentimiento de autonomía; sentirse su propio patrón.

3. Remuneración. Es la percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

4. Riesgos y toma de decisiones. Es la percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.

5. Apoyo. Son los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

6. Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o en cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

### Satisfacción laboral

La diferencia entre lo que la persona siente que debe recibir y aquello que en realidad recibe es lo que determina la satisfacción laboral (Lawler, 1973). Se puede definir como un estado emocional positivo y placentero, resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto (Aamodt, 2010). Por lo tanto, está en función de las recompensas y valoraciones relacionadas con el trabajo (Kalleberg, 1977).

Para Juárez-Adauta (2012), la satisfacción laboral está en función de aspectos vinculados a las posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recoge las relaciones con otros miembros de la organización y con la autoridad.

### Desempeño docente

Según Valdés Veloz (2000),

el desempeño docente es el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de las capacidades pedagógicas de un docente, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad. (p. 22)

Según el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, un docente competente es aquel capaz de demostrar en acciones intencionales las condiciones de excelencia sobre su idoneidad pedagógica y desempeño profesional en la organización educativa (Ministerio de Educación Nacional, 2008), entendiéndose por desempeño profesional, el cumplimiento de las funciones y responsabilidades del cargo.

### **Relación entre las variables**

A continuación, se presentan algunas relaciones entre las variables satisfacción laboral, clima organizacional y desempeño docente.

#### Satisfacción laboral y clima organizacional

Innumerables investigaciones se han realizado en los últimos años para determinar la relación existente entre la satisfacción laboral y el clima organizacional y en la mayoría de ellas se ha determinado una relación significativa entre estas dos variables. Peña Cárdenas, Olloqui López y Aguilar Fraire (2013) destacan sobre este

tema que el recurso humano es la clave para que las empresas obtengan resultados positivos, pues su trabajo es esencial para el logro de los objetivos organizacionales y, a la vez, para lograr un clima organizacional agradable.

Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2011) encontraron relación significativa positiva entre el clima laboral, la satisfacción laboral y el desempeño. El desempeño fue predicho de mejor forma por las variables en conjunto ( $r = .413$ ;  $p < 0.05$ ).

Caligiore Corrales y Díaz Sosa (2003), por su parte, realizaron un estudio en el que se encontró que el clima organizacional (estructura organizacional, estilo de liderazgo, sistema de recompensas, tipo de relaciones interpersonales, normas y reglas existentes) estaría contribuyendo a que, en la facultad de medicina de la Universidad de Los Andes, se percibiera cierto grado de apatía e insatisfacción por parte de los miembros de la comunidad, por lo que se concluyó en la necesidad de adecuar la estructura organizativa, facilitando la coordinación y la ejecución de las decisiones.

#### Clima organizacional y desempeño docente

El comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que él tenga de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias de cada miembro con la organización. De ahí que el clima organizacional refleja la interacción entre las características personales y organizacionales (Caligiore Corrales y Diaz Sosa, 2003). En la mayoría de los casos los docentes que perciben un clima de mayor libertad de cátedra, mayor interés por la investigación y el estudio y mayor afiliación también se sienten más

capaces de realizar su tarea (autoeficacia) (Chiang Vega, Núñez Partido y Huerta Rivera, 2005), lo cual está muy relacionado con su desempeño docente.

### Satisfacción laboral y desempeño laboral

Para Betanzos Díaz y Paz Rodríguez (2014), existen evidencias de que “el involucramiento en el trabajo, el compromiso organizacional y la satisfacción del trabajador están posiblemente relacionados con el compromiso profesional” (p. 38). Por lo tanto, se esperaría que unos empleados satisfechos con las condiciones generales de su labor estén dispuestos a poner a disposición su mejor esfuerzo para realizar su tarea. Se ha encontrado que “una persona con alto nivel de satisfacción mostrará una actitud positiva hacia el trabajo, obtendrá un mayor rendimiento en su trabajo y será más productivo” (Marvel Cequea, Rodríguez Monroy y Núñez Bottini, 2011, p. 565).

### **Planteamiento del problema**

Una institución educativa debe responder a las exigencias de la política pública para brindar una educación de calidad, y para ello es necesario que todo el personal educativo se comprometa en la consecución de objetivos comunes. En este proceso, el personal docente juega un papel determinante y, por lo tanto, el ambiente en el que este desempeña su trabajo diariamente, el trato que el rector le da, su relación con los colegas e, incluso, su relación con los estudiantes.

Con relación a esto, mediante la observación directa se percibe, en la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela, un ambiente de trabajo hostil, rivalidades entre los docentes, bajo desempeño

laboral y desinterés de las directivas de los procesos que tienen que ver con el clima organizacional. Por lo tanto, esta investigación se orienta a determinar la incidencia del clima organizacional y la satisfacción laboral en el desempeño de los 80 docentes (hombres y mujeres) que actualmente laboran en dichas instituciones.

### **Declaración del problema**

Para la presente investigación se plantea la siguiente pregunta: ¿El clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores del desempeño laboral en los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia?

### **Preguntas complementarias**

A continuación, se presentan las preguntas complementarias.

1. ¿Cuál es la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia?

2. ¿Cuál es la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia?

3. ¿Cuál es la medida del desempeño laboral que tienen los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia?



### **Hipótesis principal**

A continuación se presenta la hipótesis del estudio. El clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores del desempeño laboral en los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y del Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Colombia.

### **Objetivo de la investigación**

La presente investigación tiene como objetivo conocer en qué medida el clima organizacional y la satisfacción laboral predicen el desempeño docente de dos instituciones públicas de Bucaramanga, Colombia.

### **Justificación**

El principal motivo por el cual se propone esta investigación es la necesidad de abordar la gestión de los recursos humanos para mejorar la relación existente entre la organización y los empleados, percepción de estos por parte de sus miembros, pues el clima organizacional induce a los individuos a tomar determinados comportamientos “en su sentido de pertenencia, la calidad de los servicios que prestan, así como en su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño general de la organización” (Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez y Cañedo Andadia, 2009, p. 69).

Esta investigación se llevará a cabo en la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y del Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia, pues siendo colegios públicos, se rigen por políticas de incentivo a la investigación. A nivel nacional, las políticas emanadas por parte del Ministerio de

Educación Nacional, están enfocadas en fortalecer la investigación. En Colombia, “apuntan a identificar, producir, difundir, usar e integrar conocimiento para apoyar la transformación productiva y social del país” (Universidad de San Buenaventura, 2014, p. 13); por lo tanto, el colegio está en el deber de proporcionar el espacio para el desarrollo de la investigación.

### **Limitaciones**

Algunas limitaciones de esta investigación fueron las siguientes:

1. La aplicación del instrumento dependió de la autorización de los directores de ambos planteles educativos.
2. La aplicación del instrumento dependió de la ayuda de terceros.
3. Se aplicó un único instrumento para la recolección de información.

### **Delimitaciones**

A continuación, se estipulan algunas delimitaciones en esta investigación:

1. Los datos fueron recolectados durante el año escolar 2018.
2. El estudio se delimitó a docentes de aula de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela, en Bucaramanga, Santander, Colombia.
3. El estudio incluyó solamente a los empleados que estuvieron presentes el día de la aplicación del instrumento.
4. Es un estudio exploratorio de una muestra específica que examina los datos demográficos que se obtuvieron y analizaron de la relación existente entre las variables.

## **Supuestos**

A continuación, se presentan algunos supuestos de esta investigación:

1. Los encuestados respondieron el instrumento con honestidad.
2. Los responsables de la aplicación de los instrumentos siguieron las instrucciones correspondientes.
3. De acuerdo con la teoría, el instrumento midió lo que tenía que medir.

## **Fundamento filosófico**

Dios ha dejado el trabajo para el hombre como una labor gratificante, y como parte de su plan para restaurar la raza caída. “El trabajo podía hacer ineficaces las tentaciones de Satanás y detener la marea del mal. Y aunque está acompañado de ansiedad, cansancio y dolor, el trabajo todavía es una fuente de felicidad y desarrollo, y una salvaguardia contra la tentación” (White, 2012d, p. 59). Es necesario resaltar que una condición para que el trabajo cumpla la función del plan de Dios debe realizarse de buena gana, con el objetivo de llenar altas expectativas, pues la Biblia indica que “el trabajo debe ser de buena gana, como para el Señor y no como para nadie en este mundo, conscientes de que el Señor los recompensará con la herencia” (Colosenses 3:23-24) y “procuren vivir tranquilos y ocupados en sus propios asuntos, trabajando con sus manos como les hemos encargado, para que los respeten los de fuera y ustedes no tengan que depender de nadie” (1 Tesalonicenses 4:11-12).

Es por esto que cada trabajador debe aportar un ambiente laboral digno de un cristiano y las instituciones deben fomentar “la ternura, la simpatía, la unidad y el amor” (White, 2012a, p. 358). La atmósfera o clima escolar en las instituciones

educativas debería ser un testimonio vivo y permanente del proceso educativo que se da en ellas, pues “el principal esfuerzo del maestro debe ser ayudar a los alumnos a comprender estos principios, y a sostener esa relación con Cristo que hará de ellos un poder dominante en la vida” (White, 2012c, p. 32). El maestro que acepta esta meta es verdaderamente un colaborador con Dios y esto solo se logra con una comunión constante de cada miembro de la organización con Dios, como sucedió con Juan que tenía los defectos y las debilidades comunes a la humanidad, pero “el toque del amor divino le había transformado, moraba en una atmósfera que no estaba contaminada por el egoísmo y la ambición y lejos de los miasmas de los celos” (White, 2012b, p. 148).

### **Organización del estudio**

El Capítulo I contiene las siguientes secciones: naturaleza y dimensión del problema, planteamiento del problema, declaración del problema, hipótesis, preguntas de investigación, objetivo de la investigación, importancia de la investigación, justificación del problema, limitaciones, delimitaciones, supuestos, definición de términos, marco filosófico y organización del estudio.

El Capítulo II contiene la revisión de la literatura: conceptos y clasificaciones, según las consideraciones contempladas en el estudio.

El Capítulo III contiene la metodología, la cual incluye el tipo de investigación, la población, las variables, la aplicación del instrumento, la operacionalización de las variables, las hipótesis, las preguntas de investigación y la recolección de datos.

El Capítulo IV presenta los resultados obtenidos de la investigación, la descripción demográfica, las pruebas de hipótesis, las preguntas complementarias y el resumen del capítulo.

El Capítulo V da a conocer las conclusiones y las recomendaciones sugeridas como resultado de la investigación.

## **CAPITULO II**

### **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

Esta investigación tiene como propósito determinar si la satisfacción laboral y el clima organizacional son predictores del desempeño laboral en la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia.

En este capítulo se presentan las definiciones y estudios con relación a las variables satisfacción laboral, clima organizacional y desempeño laboral, los cuales son la base de la investigación.

#### **Clima organizacional**

En esta sección se hace referencia al concepto de clima organizacional, su importancia, enfoques, tipologías y los tipos de clima organizacional que se plantean a partir de la literatura y las investigaciones.

##### **Concepto**

Durante las décadas del 60 y del 70 es el momento en el que se producen el mayor número de investigaciones sobre el significado y comprensión del estudio de clima organizacional, llamado en esa época clima laboral. Entre las primeras definiciones adjudicadas al término, está la de Tagiuri y Litwin (1968), quienes señalan que el clima laboral es ante todo una “cualidad” del medio ambiente de una organización, que la experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Es decir, los

valores como referencia cultural se hacen presentes en la particular forma en que se conforman los comportamientos y acciones de los individuos.

El clima laboral puede relacionarse con el clima psicológico, pues tiene una clara conexión con las conductas y las motivaciones de los trabajadores y, según la interpretación que de estos autores se hace alusión a los comportamientos objetivos de los individuos. La definición de Dessler (1979) liga el clima organizacional con las percepciones que el sujeto tiene de la organización en la que se trabaja y la opinión que de ella se haya formado en términos organizativos (estructura y recompensas), de recursos humanos (consideración y apoyo) y culturales (apertura); es decir, una amalgama de aspectos que interactúan entre sí y que deconstruyen el significado inicial otorgado al clima laboral.

Peiró (2000) coincide con Dessler (1979) en que el clima organizacional está conectado con ese mundo dominado por las percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, motivo por el que no siempre la valoración es coincidente con todos y cada uno de los miembros de la organización.

Ya en este siglo se lo considera un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, de tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. Para Caligiore Corrales y Díaz Sosa (2003), “todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo” (p. 645). Patterson Warr y West (2004) agregan a esta definición la condición de variable que actúa entre el contexto

organizativo, en su más amplio sentido, y la conducta que presentan los miembros de la comunidad laboral, intentando racionalizar qué sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno del trabajo.

### Importancia del clima organizacional

El clima organizacional demuestra su importancia en su relación con la motivación en el empleado, pues este, al verse envuelto en un ambiente agradable, puede rendir más y trabajar en equipo para lograr los objetivos y las metas de la compañía (García Govea, Escalante Dominguez y Quiroga San Agustín, 2012).

De esta manera se puede inferir que medir el clima organizacional puede dar a conocer la opinión de los empleados sobre las condiciones particulares de su empresa, que al final es más significativo para ubicar los motivos de problemas específicos con los que cuenta la empresa y diseñar programas para la eliminación de dichos conflictos, mejorando las condiciones laborales; y, de esta manera, cambiar la actitud de los empleados para crear un clima organizacional que logre mayores niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción del recurso humano.

### Características de clima organizacional

Según Goncalvez (1997), el concepto de clima organizacional presenta las siguientes características:

1. El clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo; estas pueden ser internas o externas.
2. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.



3. El clima organizacional tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
4. El clima organizacional es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
5. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
6. El clima organizacional, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

#### Dimensiones del clima organizacional

Litwin y Stinger (1978) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. A continuación se explican.

1. Estructura: representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y estructurado.

2. Responsabilidad: es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha: es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. Recompensa: corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío: corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones: es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación: es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares: es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos: es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.

9. Identidad: es el sentimiento de pertenencia a la organización y un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

## Investigaciones

Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar y Giraldo (2006) determinan que “el clima organizacional es un elemento dinámico que construyen los grupos en las organizaciones y en el que se mantiene un equilibrio entre los aspectos objetivos (externos al sujeto) y los aspectos subjetivos (dimensión psicológica)” (p. 342), que se transmiten según las percepciones de los trabajadores y que no es un aspecto meramente físico de la empresa. Por otro lado, se determinó que estudiar el clima organizacional puede convertirse en un punto de convergencia de los diferentes factores que afectan las dinámicas organizacionales y relacionales dentro de la organización.

En cuanto a la relación de la variable clima organizacional y la variable satisfacción laboral, Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996) encontraron que “son complejas e independientes, pero que mantienen relaciones entre sí de moderado tamaño” (p. 332). Descubrieron que los empleados se sentían satisfechos con los aspectos intrínsecos al puesto (las tareas, el mando y los compañeros), pero a la vez, algo insatisfechos con las recompensas extrínsecas, es decir, con las posibilidades de promoción que sienten escasas y con el salario que es su fuente de insatisfacción principal; con lo que el clima organizacional era también afectado, aunque en pequeña medida.

Del mismo modo, Quintero, Africano y Faría (2008) identificaron que las variables desempeño laboral y satisfacción laboral mantienen una relación moderada entre sí. En este caso, se percibió un ambiente de trabajo bueno y poca presión en el desarrollo de este; sin embargo, se encuentran debilidades en la empresa, como el pago insatisfactorio de los sueldos, ya que no cubre las necesidades de sus

empleados y las promociones, ascensos y beneficios, pues no se consideran justas. Por lo tanto, los empleados demuestran que la satisfacción por realizar la tarea es buena, pero perciben que su trabajo no es debidamente valorado ni retribuido.

### **Satisfacción laboral**

A continuación se presentan definiciones de satisfacción laboral, dimensiones o enfoques del concepto y algunas teorías acerca de ella.

#### Concepto

La satisfacción de las personas en su trabajo es de vital importancia en lo relacionado al comportamiento organizacional y la calidad de vida; es por esto que, a lo largo del tiempo, estudios de satisfacción han ido relacionando este tema con diferentes aspectos y esta variable se ha constituido como un habitual objeto de análisis en el ámbito psicosocial.

Entre sus primeras definiciones, se le designa como un estado emocional placentero que resulta de la percepción que se tiene de las experiencias laborales propias. Unos años más adelante, se definió como "un estado interno que es expresado, por la evaluación afectiva y/o cognitiva de las experiencias de trabajo, de manera favorable o desfavorable" (Caballero Rodríguez, 2002, p. 255). Dándole más importancia al aspecto afectivo, este autor menciona que la satisfacción laboral es "una respuesta afectiva o emocional positiva hacia el trabajo en general o hacia alguna faceta de este" (Caballero Rodríguez, 2002, p. 147). Sin embargo, García Viamontes (2010) no está de acuerdo con reducir la satisfacción laboral a una respuesta afectiva o estado emocional, sin tener en cuenta que esta es un fenómeno

psicosocial estable, con determinada intensidad y con la capacidad de orientar el comportamiento de la persona de forma consistente en favor o contra su actividad laboral. Por lo tanto, se afirma que la satisfacción es un fenómeno en el que influyen múltiples variables, las cuales se pueden ordenar en tres dimensiones fundamentales: las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que hace este entre lo que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.

En este sentido, una definición más completa indica que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Además, se considera que la satisfacción o insatisfacción estarán determinadas por las comparaciones que hace el individuo entre lo que aporta, lo que recibe a cambio y lo que aportan y reciben otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia (Hernández Junco, Quintana Tápanes, Mederos Torres, Güedes Díaz y García Gutiérrez, 2010).

#### Importancia de la satisfacción laboral

La importancia de poner especial atención en este aspecto es que la mayoría de veces los empleados que están satisfechos desean seguir formando parte de la empresa, mientras que los insatisfechos desean cambiar de trabajo, lo que genera alta rotación en el personal. Además de eso, “un trabajador satisfecho tiende a presentar un comportamiento más pro-organizacional que uno menos satisfecho” (Kalleberg, 1977, p. 48), y de esta manera se enfocan más en el logro de los objetivos comunes.

En este sentido, unas de las acciones que pueden influir en la satisfacción de los empleados es el desarrollo de políticas de salarios justos, entrenamiento para incrementar la productividad o recompensas por ejecuciones destacadas. Estas estrategias pueden ayudar al personal a percibirse en un buen ambiente de trabajo y esto, a su vez, puede contribuir al trabajo confiable, responsable y de calidad, lo que reduce los costos internos de cualquier proceso de producción, pues se considera que “los trabajadores satisfechos, en comparación con los no satisfechos, tienden a ser más adaptables, cooperadores y a estar más dispuestos a aceptar cambios” (Galaz Fontes, 2002, p. 49).

Un buen trabajador obtiene del trabajo algo más que solo dinero o logros tangibles para la mayoría: también un buen trabajo satisface otras necesidades. Para Atalaya Pisco (2001), los logros personales en el ámbito laboral satisfacen también los aspectos del trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral; y sentirse en un ámbito satisfactorio puede mejorar las percepciones que se tienen sobre el clima organizacional.

#### Factores asociados a la satisfacción laboral

Herzberg (1959) encontró que no todos los factores influyen en la satisfacción: los correspondientes a las necesidades más básicas cuentan, si no están cubiertos; mientras que otros factores más elevados incrementan la satisfacción al conseguirlos. De esta manera, Herzberg consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos. Los factores extrínsecos se refieren a las condiciones de trabajo; incluyen los logros, las relaciones interpersonales, los

factores personales, la seguridad y el estatus profesional. Los factores que generan insatisfacción son las políticas de empresa, la supervisión y las condiciones de trabajo. El salario es un factor que se superpone a ambas categorías de factores. Sin embargo, no está muy claro si la satisfacción influye en la productividad o en la calidad del trabajo. Esta teoría postula que los factores extrínsecos tienen solamente la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral o ayudar a revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción. Esta capacidad queda limitada a los factores intrínsecos o motivadores, los cuales serían los relacionados con la realización exitosa del trabajo, con el reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros, con las promociones en la empresa, etc.

Si bien la distinción de factores extrínsecos e intrínsecos ha demostrado su utilidad en el estudio de este fenómeno psicosocial, para García Viamontes (2010) resulta demasiado absoluto decir que los primeros no pueden producir satisfacción. Ambos tipos de factores tienen la capacidad de generar satisfacción y las variaciones en dicha capacidad estarán determinadas por las diferencias individuales.

Años más adelante, Cooper, Sloan y Williams (1988) elaboraron el Occupational Stress Indicador (OSI), que ha sido el principal instrumento empleado en investigación para medir la satisfacción laboral. En la versión castellana se destacan diversas fuentes de presión laboral: estrés derivado de los factores intrínsecos al trabajo, del desempeño de rol, de las relaciones con otros, de los logros conseguidos y del desarrollo de carrera, de la estructura y el clima organizacional y de la relación familia-trabajo. El formato de respuesta es una escala Likert de seis puntos que va

de “*con toda evidencia no es una fuente de presión*” (1) a “*con toda evidencia es una fuente de presión*” (6).

### Investigaciones

García Solarte (2009) menciona que la percepción del clima laboral de un empleado está demarcada por la evaluación de sus condiciones laborales. Por lo tanto, estas dos variables se ven sumamente relacionadas, ya que al generar satisfacción en los trabajadores, ellos mismos percibirán un clima agradable en su empresa y su producción laboral será mucho mejor, puesto que el factor humano es el recurso más valioso de una organización.

En su investigación, Quintero et al. (2008) concluyeron que “cuando el individuo logra satisfacción tiende a desarrollar las conductas apropiadas para el desempeño eficiente de su labor y a persistir en ellas, pero si se siente frustrado se comportará en forma inadecuada, pudiendo llegar hasta el abandono del equipo” (p. 46). Y este ambiente hostil que genera el mismo trabajador insatisfecho puede alterar el clima de toda la organización.

Ponce Gómez, Reyes Morales y Ponce Gómez (2006) encontraron relación entre las variables satisfacción laboral y desempeño laboral. También encontraron que la satisfacción de los pacientes es directamente proporcional a la satisfacción de las enfermeras que se encargan de ellos, pues está ligada con el trato del personal. Se concluye que, cuanto mayor satisfacción laboral, mayor calidad de atención por parte del personal de enfermería y, por lo tanto, mejor desempeño laboral.



## **Desempeño laboral**

A continuación se presentan definiciones y otros aspectos importantes del desempeño laboral.

### **Concepto**

El desempeño laboral, según Chiavenato (2007), es “el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p. 241). Otros autores (Quintero et al., 2008) consideran otra serie de características individuales, entre ellas, las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones. Sobre este tema, Chiavenato (2007) afirma que, gracias a la percepción del trabajador de que las recompensas dependen del afán personal, se pueden usar para mejorar la magnitud del esfuerzo que el individuo esté dispuesto a hacer. Y a su vez que “el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñará. Así, el desempeño en el puesto está en función de todas aquellas variables que lo condicionan notoriamente” (p. 261).

Robbins y Coulter (2013) definen la evaluación del desempeño laboral como “un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales” (p. 24). Por lo tanto, la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. Una organización depende directa o indirectamente de su personal, y este, a su vez, de su empresa, así que hay

una relación de mutua dependencia entre ambas (Rangel, 2006). De esta manera, si la organización canaliza los esfuerzos de las personas para que estas alcancen sus objetivos individuales, entonces la organización alcanzará los suyos. Por lo anterior, se puede concluir que “el verdadero obstáculo del desarrollo de una industria no es el capital, sino su capacidad para reclutar y mantener una buena fuerza de trabajo” (Chiavenato, 2009, p. 11).

### Factores del desempeño laboral

Robbins y Judge (2013, citados en Sum Mazariegos, 2015), explican que “en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo; sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información” (p. 27). Es por esto que, según Quintero et al. (2008), hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral. Se citan y explican a continuación.

1. Desempeño de las tareas. Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio en la realización de las tareas administrativas.

2. Civismo. Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, aunque esta no se solicite, respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respecto, hacer sugerencia y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.

3. Falta de productividad. Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización; tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportamiento agresivo con los compañeros y ausencias frecuentes.

### Investigaciones

Una investigación realizada por Quintero et al. (2008) concluyó que existe una relación directamente proporcional entre las variables desempeño laboral y satisfacción laboral, pues es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización para que esta pueda alcanzar un alto grado de eficiencia y alcanzar sus metas trazadas a corto, mediano y largo plazo. Aconsejan, además, que todo el grupo de empleados debe ser considerado como un activo vital dentro de la empresa, por lo que los directivos deben tener presente la complejidad de la naturaleza humana en los planes que se tracen en su empresa, para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada.

Chiang Vega, Méndez Urra y Sánchez Bernales (2010) encontraron que hay una relación negativa entre las variables de satisfacción laboral y desempeño docente, pues indican que para los trabajadores, “a medida que su satisfacción con las oportunidades de desarrollo y con la forma de reconocimiento aumenta, su orientación al logro disminuye” (p.25). Es decir, a medida que la satisfacción con las oportunidades de desarrollo y la satisfacción con el reconocimiento aumentan, el desempeño laboral, encaminado a la orientación al logro, disminuye.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Introducción**

Este estudio ha tenido como objetivo conocer el grado de predicción del clima organizacional y la satisfacción laboral en el desempeño docente de dos instituciones oficiales de Bucaramanga, Colombia. Por lo tanto, en este capítulo se describe el tipo de investigación, los participantes, los instrumentos de medición, entre otros puntos referentes a la metodología para esta investigación.

#### **Tipo de investigación**

El presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo descriptivo, correlacional.

Es de enfoque cuantitativo, porque se plantea una hipótesis en un contexto particular que se somete a prueba a través del estudio, con el fin de corroborar su veracidad o descartarla. Este proceso de corroborar o descartar se realiza después de analizar los resultados de los datos recolectados (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010, p. 153).

Su diseño es no experimental porque no intenta manipular deliberadamente las variables, sino solamente observar el fenómeno “tal como se da en el contexto natural para analizarlo” (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 153). Su tipo es transeccional descriptivo, porque mide las tres variables y busca sus propiedades,

características y rasgos importantes. Y finalmente, es correlacional, porque mide el grado de relación entre las variables (Hernández Sampieri et al., 2010).

### **Población**

En esta investigación, la población objeto de estudio estuvo conformada por docentes que laboran en la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnología Salesiano Eloy Valenzuela, dos instituciones públicas de la ciudad de Bucaramanga, Santander, Colombia.

### **Participantes**

Se considera objeto de estudio a la totalidad de los sujetos de las instituciones educativas participantes, realizándose un censo poblacional, término utilizado por Hernández Sampieri et al. (2010) en este caso.

### **Variables**

Las variables que se consideran en esta investigación fueron clasificadas en dependientes e independientes. Las variables dependientes son el clima organizacional y la satisfacción laboral y la variable independiente es el desempeño laboral.

### **Instrumentos de medición**

Hay varios instrumentos que miden la satisfacción laboral y el clima organizacional. Sin embargo, durante el transcurso de revisión de la literatura, se seleccionaron los que se describen a continuación, por su sencillo vocabulario, explicación y corrección. Estos se detallan en el Apéndice A.

A continuación, se hace una descripción de la selección de los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación.

#### Satisfacción laboral

El instrumento para medir la satisfacción laboral fue elaborado por Meza Escobar y Lazo Melgar (2009). Este cuestionario considera 20 ítems, presentados en forma de respuestas tipo Likert de siete opciones, que van en una escala de 1 a 7 puntos, donde 1 es *totalmente insatisfecho* y 7 *totalmente satisfecho*. Entre los ítems se presenta la calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos, la calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo, el reconocimiento del trabajo por parte de los jefes, el grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas, el grado de compromiso de los empleados con la misión institucional, la comunicación institucional, el procedimiento de selección de personal, la igualdad de salario entre hombre y mujer, la igualdad de salario según el estatus social (soltero o casado), la interrelación maestros alumnos, la tecnología educativa institucional, la seguridad en las áreas de trabajo, la seguridad en el campus, el nivel socioeconómico de los empleados, el plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo, el apoyo institucional para el logro de los objetivos personales, la posibilidad de desempeñar una función de mayor responsabilidad, la vida espiritual del personal institucional, la observancia de las normas de conducta organizacionales y la moralidad del personal institucional.

#### Clima organizacional

El Cuestionario de Clima Organizacional fue elaborado por Meza Escobar y Paredes Saavedra (2011) y consta de 18 reactivos, presentados en forma de

respuestas de tipo Likert, de siete opciones, que van en una escala de 1 a 7, indicando 1 como *totalmente insatisfecho* y 7 como *totalmente satisfecho*. Entre los reactivos se puede encontrar la carga de trabajo que tiene, el salario que recibe, sus prestaciones adicionales al salario, el trato que recibe del rector de su universidad, la relación con sus compañeros de trabajo, la relación con sus alumnos, las oportunidades de superación profesional, la atención a sus necesidades personales de parte de la administración, el tipo de jubilación que recibirá, las capacitaciones profesionales recibidas, los recursos didácticos proporcionados por la universidad, las actividades espirituales escolares, las actividades sociales escolares, las actividades recreativas escolares, el trato de su jefe inmediato, la naturaleza de su trabajo docente, la libertad que tiene para hacer su trabajo y las condiciones físicas de su área de trabajo.

### Desempeño laboral

Para la variable desempeño laboral se utilizó el instrumento para medir la autoevaluación docente utilizado por la Universidad de Montemorelos; sin embargo, no existen registros de cómo se elaboró el instrumento técnicamente. Fue construido por personas expertas en elaboración de instrumentos, y se ha aplicado durante varios años. Tiene como finalidad valorar en forma de respuestas tipo Likert de siete opciones, en una escala de 1 a 7 puntos, donde 1 es *pésimo* y 7 es *excelente*.

### Confiabilidad

Para obtener la consistencia interna del instrumento, se utilizó el método de alfa de Cronbach, dando una confiabilidad de .965 para el clima organizacional, .973

para la satisfacción laboral y para el desempeño laboral. Todos los valores alfa de Cronbach fueron considerados como medidas de confiabilidad muy aceptables.

### Hipótesis

En esta investigación se formula la hipótesis principal que se presenta a continuación:

El clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores del desempeño laboral en los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia.

Tabla 1  
*Operacionalización de variables*

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Satisfacción laboral	Fenómeno en el que influyen las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que hace este entre lo que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La carga de trabajo que tiene</li> <li>2. El salario que recibe</li> <li>3. Sus prestaciones adicionales al salario</li> <li>4. El trato que recibe del rector de su institución</li> <li>5. La relación con sus compañeros de trabajo</li> <li>6. La relación con sus alumnos</li> <li>7. Las oportunidades de superación profesional</li> <li>8. La atención a sus necesidades personales de parte de la administración</li> <li>9. El tipo de pensión que recibirá</li> <li>10. Las capacitaciones profesionales recibidas</li> <li>11. Los recursos didácticos proporcionados por la institución</li> <li>12. Las actividades espirituales escolares</li> <li>13. La actividades sociales escolares</li> <li>14. Las actividades recreativas escolares</li> <li>15. El trato de su jefe inmediato</li> <li>16. La naturaleza de su trabajo docente</li> <li>17. La libertad que tiene para hacer su trabajo</li> <li>18. La condiciones físicas de su área de trabajo</li> </ol>	<p>Esta variable se codificó de la siguiente manera:</p> <p>(1) Totalmente insatisfecho            (2) Muy insatisfecho            (3) Algo insatisfecho            (4) Indeciso            (5) Algo satisfecho            (6) Muy satisfecho            (7) Totalmente satisfecho</p>



## Operacionalización de variables

Este trabajo de investigación tiene en cuenta tres variables, unas independientes, clima organizacional y satisfacción laboral y otra dependiente, desempeño laboral. En la Tabla 1 se presenta un ejemplo de la operacionalización de una de las variables. Se incluye la definición conceptual, la definición instrumental y la definición operacional. En el Apéndice C se muestra la operacionalización de todas las variables.

## Operacionalización de la hipótesis nula

En la Tabla 2 se presenta la operacionalización de la hipótesis nula. Se incluyen las variables, el nivel de medición de cada variable y el tipo de prueba estadística utilizada.

Tabla 2  
*Operacionalización de la hipótesis nula*

Hipótesis Nula	Variables	Nivel de medición	Prueba Estadística
El clima organizacional y la satisfacción laboral no son predictores del desempeño laboral en los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia.	Dependientes:		Para la prueba de la hipótesis se utilizó la prueba estadística regresión lineal múltiple.
	A. Clima organizacional	A. Métrica	
	B. Satisfacción laboral	B. Métrica	

## **Preguntas complementarias**

En esta investigación se plantearon las siguientes preguntas complementarias:

1. ¿Cuál es la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia?

2. ¿Cuál es la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia?

3. ¿Cuál es la medida del desempeño laboral que tienen los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia?

## **Recolección de datos**

La recolección de datos se llevó a cabo de la siguiente manera:

1. Se estableció contacto presencial con los dos directores de los centros educativos involucrados para brindar información y solicitar la autorización para la aplicación del instrumento.

2. Se le solicitó a cada director de las instituciones el número de docentes para tener listo el material del instrumento a aplicar.

3. Las instituciones involucradas recibieron con anticipación la fecha de aplicación del instrumento para promover la participación de los docentes.

4. El instrumento se aplicó en los meses de octubre y noviembre del curso escolar 2018.

5. Se brindó información a los docentes para contestar el instrumento y garantizar el anonimato en los resultados.

6. El investigador fue el responsable de recibir y coordinar la recepción de los documentos recopilados para procesar los resultados.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

#### **Introducción**

Esta investigación tuvo como objetivo conocer el grado de predicción del clima organizacional y la satisfacción laboral en el desempeño docente de dos instituciones públicas de Bucaramanga, Colombia.

La investigación fue considerada de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo descriptivo, correlacional.

Las variables utilizadas en esta investigación fueron satisfacción laboral, clima organizacional y desempeño laboral. Las variables demográficas fueron institución, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo.

El presente capítulo se encuentra dividido de la siguiente forma: descripción de la población y muestra, pruebas de hipótesis, respuestas a las preguntas complementarias y resumen del capítulo.

Las hipótesis de investigación fueron probadas en un nivel de significación igual o menor a .05. La muestra estuvo constituida por 80 docentes de dos instituciones públicas de la ciudad de Bucaramanga, Colombia y constituyó el 67,8% del total de la población. La población total fue de 119 docentes, siendo 34 de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y 85 del Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela.

## Descripción de la población y muestra

En la investigación se consideró a docentes de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de la ciudad de Bucaramanga, Santander, Colombia. A continuación se describen los resultados de las variables: institución, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo. En el Apéndice D se presentan las tablas de los datos estadísticos de las variables independientes.

### Institución

De acuerdo a la institución de los encuestados, se distribuyó de la siguiente manera: el 38,8% laboran en la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe ( $n = 31$ ) y el 61,3% laboran en el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela ( $n = 49$ ); por lo tanto, la mayoría trabajan en este último colegio.

### Género

De acuerdo al género de los encuestados, se distribuyó de la siguiente manera: el 62.8% fueron mujeres ( $n = 49$ ) y el 37.2 % fueron hombres ( $n = 29$ ). Se observa que la mayoría de los encuestados eran mujeres.

### Años de servicio

En la Tabla 3 se muestra la distribución de los docentes de acuerdo con los años prestados de servicio; se observa que la mayoría de los profesores tienen de 0 a 6 años de servicio, lo que representa el 43.6% ( $n = 34$ ). En la Figura 1 se muestra el comportamiento de la variable de años de servicio. Se percibe una asimetría positiva (.734), con tendencia platicúrtica, con un valor de -.761.

Tabla 3  
*Distribución de los participantes por los años prestados de servicio*

Edad	<i>n</i>	%
0-10	34	43.6
11-20	22	28.2
21-30	11	14.1
31 en adelante	11	14.1
Totales	80	100.0

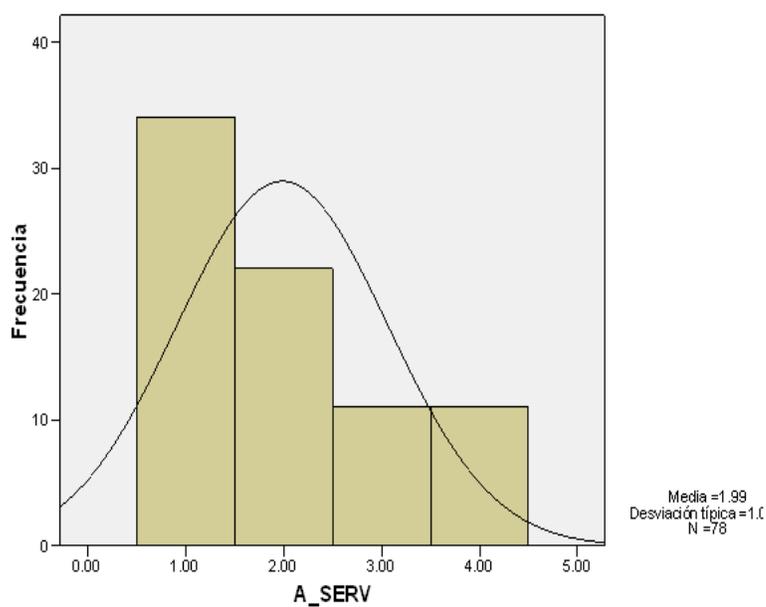


Figura 1: Histograma de la variable años de servicio.

### Nivel académico

En la Tabla 4 se muestra la distribución de los docentes de acuerdo con su nivel académico; se observa que la mayoría de los profesores tienen estudios universitarios como el máximo nivel académico, lo que representa el 54.4% ( $n = 43$ ).

Tabla 4  
*Distribución de los participantes por su nivel académico*

Nivel académico	<i>n</i>	%
Universitario	43	54,4
Especialización	9	11,4
Maestría	27	34,2
Totales	80	100.0

#### Tipo de empleo

En la Tabla 5 se muestra la distribución de los profesores de acuerdo con su tipo de empleo; se observa que la mayoría de los docentes tienen un nombramiento en propiedad lo que representa el 74.7% ( $n = 59$ ). En cuanto a la distribución, en la Figura 3 se percibe una asimetría positiva (1.716), con tendencia leptocúrtica, con un valor de 2.038.

Tabla 5  
*Distribución de los participantes por tipo de empleo*

Edad	<i>n</i>	%
Nombramiento en propiedad	59	74.7
Provisionalidad	16	20.3
Sector Privado	4	5.1
Totales	80	100.0

## Pruebas de hipótesis

En esta sección se presentan las pruebas estadísticas de la hipótesis nula formulada para esta investigación. Las tablas de los resultados de cada hipótesis se pueden ver en el Apéndice E.

### Hipótesis nula principal

La hipótesis nula principal se expresa de la siguiente manera:

El clima organizacional y la satisfacción laboral no son predictores del desempeño laboral en los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe de Bucaramanga y del Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Colombia.

Para esta investigación, el primer criterio que se analizó fue el de linealidad de cada variable independiente con la variable criterio y se observó en los gráficos de dispersión que existe una relación positiva y que los puntos tienden a ser una línea recta (ver Figura 2). El segundo criterio que se probó fue la normalidad de los errores utilizando el estadístico de Kolmogorov-Smirnov ( $p > .05$ ); se eliminaron tres datos atípicos y se probó que la distribución de los residuos es normal (satisfacción laboral:  $p = .179$ ; clima organizacional:  $p = .189$ ; desempeño laboral:  $p = .200$ ). En el tercer criterio se probó la independencia de los errores, utilizando la prueba de Durbin-Watson, cuyo valor fue de 1.939, el cual está muy próximo a 2; esto indica que los errores no están correlacionados y son independientes. Por último, se analizó la homocedasticidad, utilizando el gráfico del valor predicho estandarizado y el valor del residuo estandarizado; se observó que no hay relación lineal en los residuos y, por lo tanto, los errores tienen varianzas iguales.



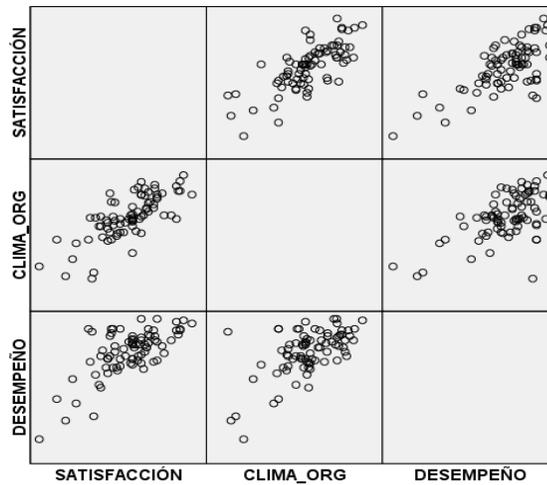


Figura 2: Histograma de linealidad.

Esta hipótesis se probó aplicando la prueba estadística de regresión lineal múltiple entre la variable dependiente desempeño laboral y las variables independientes satisfacción laboral y clima organizacional.

Al realizar el análisis de regresión múltiple, se encontró que la variable grado de satisfacción laboral y grado de clima organizacional explicó el 49% de la varianza de la variable dependiente grado de desempeño laboral. El valor de  $R^2$  corregida fue igual a .490. De igual manera, se obtuvo el valor  $F$  igual a 38.950 y el valor de  $p$  igual a 0.000, que permitieron determinar que existió una influencia lineal positiva y significativa.

Los valores del coeficiente no estandarizado  $B_k$ , obtenidos mediante la técnica estadística de regresión múltiple, fueron los siguientes:  $B_0$  igual a 1.950,  $B_1$  igual a .155 y  $B_2$  igual a .199. Con dichos valores se pudo construir la siguiente ecuación de

regresión utilizando el método de mínimos cuadrados: Desempeño laboral = 1.960 + .555 (satisfacción laboral) + .199 (clima organizacional).

Los coeficientes  $B_k$  estandarizados arrojados por la misma técnica fueron los siguientes:  $B_1 = .554$  y  $B_2 = .192$ . Al analizar el valor de estos dos coeficientes, se observa que la variable predictora satisfacción laboral es la que tiene mejor peso (importancia) hacia la variable dependiente desempeño laboral. El clima organizacional no fue significativo.

### **Preguntas complementarias**

A continuación se da respuesta a las preguntas complementarias formuladas en esta investigación. En el Apéndice E se muestran las tablas de resultados.

1. ¿Cuál es la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia?

Mediante el análisis de datos de los 18 criterios, se obtuvo una media aritmética para la variable satisfacción laboral de 4.84 y una desviación estándar de .941.

Los indicadores que obtuvieron mayor valor, representado por la media aritmética y la desviación estándar de la satisfacción laboral, fueron los siguientes: (a) “la libertad que tienen para hacer su trabajo” ( $\bar{X} = 5.81$ ,  $DE = 1.09$ ), (b) “la naturaleza de su trabajo docente” ( $\bar{X} = 5.6$ ,  $DE = 1.09$ ) y (c) “el trato de su jefe inmediato” ( $\bar{X} = 5.43$ ,  $DE = 1.23$ ).

Los indicadores que tuvieron menos valor de satisfacción laboral fueron los siguientes: (a) “las capacitaciones profesionales recibidas” ( $\bar{X} = 3.87$ ,  $DE = 1.63$ ),

- (b) “los recursos didácticos proporcionados por la institución” ( $\bar{X} = 4.07$ ,  $DE = 1.36$ ) y  
(c) “el tipo de pensión que recibirán” ( $\bar{X} = 4.14$ ,  $DE = 1.71$ ).

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los docentes de estas dos instituciones se encuentran entre *regular* y *satisfechos* con su trabajo.

2. ¿Cuál es la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia?

Mediante el análisis de datos de los 20 criterios de percepción del clima organizacional, se obtuvo una media aritmética de 4.9 y una desviación estándar de .965 de la variable.

Los indicadores que obtuvieron mayor valor representado por la media aritmética y la desviación estándar del compromiso con la iglesia fueron los siguientes: (a) “la igualdad de salario según el estatus social soltero o casado” ( $\bar{X} = 5.53$ ,  $DE = 1.16$ ), (b) “la igualdad de salario entre hombre y mujer” ( $\bar{X} = 5.51$ ,  $DE = 1.22$ ) y (c) “la moralidad del personal de la institución” ( $\bar{X} = 5.21$ ,  $DE = 1.04$ ).

Los criterios que obtuvieron menor valor fueron los siguientes: (a) “el plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo” ( $\bar{X} = 4.44$ ,  $DE = 1.23$ ), (b) “el apoyo institucional para el logro de los objetivos personales” ( $\bar{X} = 4.65$ ,  $DE = 1.18$ ) y (c) “el grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas” ( $\bar{X} = 4.73$ ,  $DE = 1.21$ ).

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los docentes de estas dos instituciones perciben un clima organizacional entre *regular* y *bueno*.

3. ¿Cuál es la medida del desempeño laboral que tienen los empleados de la Institución Educativa Gustavo Cote Uribe y el Instituto Tecnológico Salesiano Eloy Valenzuela de Bucaramanga, Santander, Colombia?

Mediante el análisis de datos de los 17 criterios, se obtuvo una media aritmética de 6.00 y una desviación estándar de .973 de la variable desempeño laboral.

Los indicadores que obtuvieron mayor valor, representado por la media aritmética y la desviación estándar de las prácticas administrativas de los líderes, fueron los siguientes: (a) “las oportunidades que doy a mis alumnos para expresar sus opiniones” ( $\bar{X} = 5.9$ ,  $DE = 1.03$ ), (b) “el dominio que tengo de las materias” ( $\bar{X} = 5.88$ ,  $DE = 1.12$ ) y (c) “el trato que doy a mis alumnos” ( $\bar{X} = 5.87$ ,  $DE = 1.09$ ).

Los criterios que obtuvieron menor valor fueron los siguientes: (a) “el uso de materiales audiovisuales” ( $\bar{X} = 5.22$  y  $DE = 1.32$ ), (b) “el ambiente de aprendizaje que promuevo en el aula de clases” ( $\bar{X} = 5.35$  y  $DE = 0.98$ ) y (c) “la calidad de las actividades para complemento de las clases” ( $\bar{X} = 5.41$  y  $DE = 1.02$ ).

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los profesores de estas dos instituciones tienen un grado de autopercepción del desempeño laboral *muy bueno*.

### **Resumen del capítulo**

En este capítulo se presentaron los resultados de la investigación. Se hizo uso de los datos recolectados y se da un reporte del comportamiento de las variables demográficas. Se llevaron a cabo las pruebas de hipótesis y se dio respuesta a las preguntas de investigación.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **Introducción**

El objetivo de esta investigación fue conocer si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores de la satisfacción laboral en los empleados de dos instituciones educativas de Bucaramanga, Santander, Colombia.

El informe de los resultados fue estructurado en cinco capítulos. En el Capítulo I se muestran los antecedentes del clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño laboral, así como la relación que existe entre estas variables. Asimismo, se incluye una recopilación de las investigaciones realizadas, el planteamiento y declaración del problema de investigación, las hipótesis, las preguntas de investigación, el objetivo, la importancia y la justificación, las limitaciones y delimitaciones, los supuestos, la definición de términos y el marco filosófico de la investigación.

En el Capítulo II se encuentra desarrollado el marco teórico del problema, considerado mediante la revisión bibliográfica correspondiente. Para la variable clima organizacional, se destacan el concepto, la importancia, las características, las dimensiones y las investigaciones relacionadas con esta variable. De igual manera, para la variable satisfacción laboral se destaca el concepto, la importancia, los factores asociados y las investigaciones. Y para la variable desempeño laboral, dentro de este capítulo, se mencionan investigaciones realizadas sobre este tema.

En el Capítulo III se presenta la metodología del estudio. Se explica brevemente el tipo de investigación, la población y la muestra. Se describen los instrumentos de medición. Se presentan las variables, la operacionalización de las variables, la validez y confiabilidad de los instrumentos, las hipótesis nulas y la operacionalización de las hipótesis. Finalmente, se presentan las preguntas complementarias y la forma como se recolectaron los datos.

En el Capítulo IV se presentan los resultados de la investigación, en cuanto a las variables demográficas, las pruebas de hipótesis y, finalmente, se da respuesta a las preguntas de la investigación.

En el Capítulo V se señalan las conclusiones, la discusión y las recomendaciones surgidas de esta investigación.

## **Conclusiones**

En esta sección se presentan las conclusiones de la declaración del problema, las hipótesis complementarias y las preguntas complementarias.

### **Sobre la declaración del problema**

La finalidad de esta investigación fue la de conocer si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores del desempeño laboral en los empleados de las dos instituciones educativas de Bucaramanga, Santander, Colombia.

Con el apoyo de las técnicas estadísticas y para la muestra considerada, se pudo concluir que el grado de satisfacción laboral percibido tiene una influencia lineal positiva y moderada con el grado de desempeño laboral que tienen los empleados de

las dos instituciones educativas. Sin embargo, el clima organizacional no fue significativo. Por lo tanto, se concluye que, en la medida en que se mejore el grado de satisfacción laboral, mayor o mejor será el grado de desempeño laboral percibido por los empleados de las dos instituciones educativas de Bucaramanga, Santander, Colombia.

### Sobre las preguntas complementarias

Las preguntas de investigación formuladas para esta investigación buscan conocer la percepción del grado de calidad del clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño laboral en los empleados de dos instituciones educativas de la ciudad.

1. Los empleados se encuentran entre *regular y satisfechos* con su trabajo.
2. El grado de satisfacción laboral de los empleados de las dos instituciones educativas resultó entre *regular y bueno*.
3. Los empleados tienen un grado de autopercepción del desempeño laboral *muy bueno*.

### **Discusión**

La investigación tuvo por objetivo principal determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores del desempeño laboral en los empleados de dos instituciones educativas de Bucaramanga, Santander, Colombia.

Los resultados de este estudio muestran que el grado de satisfacción laboral tiene una influencia lineal positiva y moderada con el grado de desempeño laboral percibido por los docentes de las dos instituciones educativas de Bucaramanga,

Santander, Colombia; mientras que la medición del clima organizacional no fue significativa con el desempeño laboral. Lo anterior concuerda con la declaración de Patterson et al. (2004), quienes señalan que “la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño es más clara y directa que la relación entre el clima y el desempeño, siendo la satisfacción un importante predictor del desempeño” (Rodríguez et al. 2011, p. 222). Sin embargo, es importante recordar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, pues según Aburto Pineda y Bonales Valencia (2011), un buen clima organizacional tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo; una de ellas es la satisfacción.

Quintero et al. (2008) establecen que la satisfacción laboral y el desempeño laboral están directamente relacionados, pues “para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización” (p. 48). De esto se infiere que, si la empresa está interesada en mejorar la eficacia y la productividad, debe darle la debida importancia al recurso humano.

Patterson et al. (2004) afirman que la satisfacción laboral se ha relacionado más con el desempeño, cuando este es medido a través de aspectos económicos más bien relacionados con la productividad. Los resultados concuerdan con lo anterior, al observar que, entre los ítems de satisfacción laboral que más determinaron la media aritmética de 4.84 obtenida, están los relacionados con el salario y la pensión que los docentes de estas instituciones reciben, que en Colombia está regido a la fecha por el decreto 316 del 19 de febrero de 2018.



Otro aspecto determinante de la satisfacción laboral encontrado fue el de los materiales didácticos proporcionados por la institución, el cual se relaciona con la medición del desempeño laboral, pues el ítem “uso de materiales audiovisuales” se encuentra entre uno de los más bajos puntajes, ya que las dos instituciones cuentan con recursos muy limitados, lo que restringe el uso de los mismos para la labor de los docentes.

García López (2011) resalta la importancia de estos aspectos para el buen desempeño laboral, pues afirma que es necesaria la capacitación para desempeñar adecuadamente el trabajo, aun para los empleados con experiencia. “En este esquema entran en juego la orientación y la capacitación para poder aumentar la productividad” (p. 3).

### **Recomendaciones**

Los resultados de esta investigación llevan a dar algunas recomendaciones a los administradores de las dos instituciones educativas de la ciudad de Bucaramanga, Santander, Colombia y para futuras investigaciones.

A los administradores de las dos instituciones  
educativas investigadas

1. Propiciar espacios para la superación profesional de los docentes, motivándolos a seguir actualizando sus conocimientos con nuevos títulos profesionales, así como gestionar capacitaciones a lo largo del año escolar, ya que esto mejorará la satisfacción laboral y, por ende, el desempeño de los maestros.

2. Gestionar la adquisición de mayores recursos didácticos para la institución, que permitan mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes; de esta manera conseguir un mayor desempeño laboral.

3. Fomentar el reconocimiento a los empleados cuando desempeñen bien su trabajo, pues esto contribuye a la formación de un buen clima organizacional y mejora el grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.

4. Continuar fortaleciendo los aspectos como el buen trato con los directivos, que fue uno de los aspectos mejor percibidos por los maestros de estas dos instituciones.

#### Para futuras investigaciones

1. Se considera necesario replicar investigaciones similares con muestras más amplias, con el fin de contrastar los resultados.

2. Replicar la investigación en más instituciones educativas de otros municipios y de Colombia, para hacer una comparación de los resultados obtenidos según el área geográfica.

3. Realizar investigaciones similares con diseños experimentales en los que se manipulen las variables satisfacción laboral y clima organizacional, para medir el efecto de esta manipulación en el desempeño laboral.

**APÉNDICE A**

**INSTRUMENTO**

## UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

### FACTORES DE SATISFACCIÓN, CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES

#### I. INSTRUCCIONES GENERALES

Esta investigación pretende conocer la percepción del grado de calidad del clima organizacional, la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral, que experimentan los y las docentes. Por favor responda honestamente cada una de las secciones en que se ha dividido este instrumento, siguiendo las instrucciones que se dan en cada una de ellas.

Su opinión es muy importante y valiosa, por lo que cordialmente se solicita sea sincero en sus respuestas. La información que provea será tratada de forma confidencial. Por favor, después de completar todas las preguntas sea tan amable de regresarlo a la persona que se lo entregó.

#### II. DATOS DEMOGRÁFICOS

INSTRUCCIONES: Marca la respuesta que se aplique a su caso.

Institución:	Institución Educativa Gustavo Cote Uribe	Instituto Tecnológico Salesiano		
Género:	Masculino	Femenino		
Años de servicio:	0-10	11-20	21-30	31- En adelante
Nivel académico:	Universitario	Especialización	Maestría	Doctorado
Tipo de empleo: propiedad	Nombramiento en	Provisionalidad	Sector privado	

**¡¡¡ MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!!!**

### III. SATISFACCIÓN LABORAL

Califique de acuerdo las siguientes opciones su **grado de satisfacción laboral**, marcando con una X de acuerdo a la siguiente escala.

<b>Totalmente insatisfecho</b>	<b>Muy insatisfecho</b>	<b>Algo insatisfecho</b>	<b>Indeciso</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Muy satisfecho</b>	<b>Totalmente satisfecho</b>					
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>					
<b>¿Qué tan satisfecho se siente con.....?</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>1</b>	La carga de trabajo que tiene										
<b>2</b>	El salario que recibe										
<b>3</b>	Sus prestaciones adicionales al salario										
<b>4</b>	El trato que recibe del rector de su institución										
<b>5</b>	La relación con sus compañeros de trabajo										
<b>6</b>	La relación con sus alumnos										
<b>7</b>	Las oportunidades de superación profesional										
<b>8</b>	La atención a sus necesidades personales de parte de la administración										
<b>9</b>	El tipo de pensión que recibirá										
<b>10</b>	Las capacitaciones profesionales recibidas										
<b>11</b>	Los recursos didácticos proporcionados por la institución										
<b>12</b>	Las actividades espirituales escolares										
<b>13</b>	Las actividades sociales escolares										
<b>14</b>	Las actividades recreativas escolares										
<b>15</b>	El trato de su jefe inmediato										
<b>16</b>	La naturaleza de su trabajo docente										
<b>17</b>	La libertad que tiene para hacer su trabajo										
<b>18</b>	Las condiciones físicas de su área de trabajo										

#### IV. CLIMA ORGANIZACIONAL

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una X el espacio que indica su **percepción del clima laboral de su institución**, utilizando la escala que se indica.

Pésimo(a)	Muy malo(a)	Malo(a)	Regular	Bueno(a)	Muy bueno(a)	Excelente						
1	2	3	4	5	6	7						
¿Cómo percibe en su institución...?						1	2	3	4	5	6	7
1	La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos											
2	La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo											
3	El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes											
4	El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas											
5	El grado de compromiso de los empleados con la misión institucional											
6	La comunicación institucional											
7	El procedimiento de selección de personal											
8	La igualdad de salario entre hombre y mujer											
9	La igualdad de salario según el estatus social soltero o casado											
10	La interrelación maestros alumnos											
11	La tecnología educativa institucional											
12	La seguridad en las áreas de trabajo											
13	La seguridad en el campus											
14	El nivel socioeconómico de los empleados											
15	El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo											
16	El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales											
17	La posibilidad de desempeñar una función de mayor responsabilidad											
18	La vida espiritual del personal institucional											
19	La observancia de las normas de conducta organizacionales											
20	La moralidad del personal institucional											

## VI. DESEMPEÑO LABORAL

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marca con una X el espacio que indica su **autoevaluación del nivel de desempeño laboral**, utilizando la siguiente escala

Pésimo(a)	Muy malo(a)	Malo(a)	Regular	Bueno(a)	Muy bueno(a)	Excelente						
1	2	3	4	5	6	7						
<b>¿Cómo evalúa su desempeño...?</b>						1	2	3	4	5	6	7
1	El ambiente de aprendizaje que promuevo en el aula de clases											
2	Las estrategias que utilizo para enseñar											
3	La calidad del contenido de mis materias (claro, actualizado, útil)											
4	La calidad de las actividades para complemento de las clases											
5	Mi motivación para cumplir con las actividades del curso											
6	El cumplimiento del temario de las materias											
7	El dominio que tengo de las materias											
8	La integración de los principios de mi fe en los contenidos											
9	El estímulo a los alumnos para que desarrollen un pensamiento crítico											
10	Las oportunidades que doy a mis alumnos para expresar sus opiniones											
11	La disposición que tengo para ayudar a los alumnos											
12	El sistema de evaluación de mis cursos											
13	El trato que doy a mis alumnos											
14	La puntualidad para iniciar y terminar mis clases											
15	El aprovechamiento del tiempo de clase											
16	El uso de materiales audiovisuales											
17	El control disciplinario de mis grupos											

## **APÉNDICE B**

### **CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**



## CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### SATISFACCIÓN

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	71	88.8
	Excluidos(a)	9	11.3
	Total	80	100.0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.941	18

## CLIMA

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	70	87.5
	Excluidos(a)	10	12.5
	Total	80	100.0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.965	20

## DESEMPEÑO

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	78	97.5
	Excluidos(a)	2	2.5
	Total	80	100.0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.973	17

## **APÉNDICE C**

### **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

*Tabla 1 operacionalización de variables*

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Clima Organizacional	Fenómeno que interviene en la media de los factores organizacionales y motivacionales que provocan un comportamiento y este impacta sobre la organización	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos</li> <li>2. La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo</li> <li>3. El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes</li> <li>4. El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas</li> <li>5. El grado de compromiso de los empleados con la misión institucional</li> <li>6. La comunicación institucional</li> <li>7. El procedimiento de selección de personal</li> <li>8. La igualdad de salario entre hombre y mujer</li> <li>9. La igualdad de salario según el estatus social soltero o casado</li> <li>10. La interrelación maestros alumnos</li> <li>11. La tecnología educativa institucional</li> <li>12. La seguridad en las áreas de trabajo</li> <li>13. La seguridad en el campus</li> <li>14. El nivel socioeconómico de los empleados</li> <li>15. El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo</li> <li>16. El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales</li> <li>17. La posibilidad de desempeñar una función de mayor responsabilidad</li> <li>18. La vida espiritual del personal institucional</li> <li>19. La observancia de las normas de conducta organizacionales</li> <li>20. La moralidad del personal institucional</li> </ol>	<p>Esta variable se codificó de la siguiente manera</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Pésimo</li> <li>(2) Muy malo</li> <li>(3) Malo</li> <li>(4) Regular</li> <li>(5) Bueno</li> <li>(6) Muy bueno</li> <li>(7) Excelente</li> </ol>

Satisfacción Laboral	Fenómeno en el que influyen las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que hace este entre lo que obtiene como resultado de su	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La carga de trabajo que tiene</li> <li>2. El salario que recibe</li> <li>3. Sus prestaciones adicionales al salario</li> <li>4. El trato que recibe del rector de su institución</li> <li>5. La relación con sus compañeros de trabajo</li> <li>6. La relación con sus alumnos</li> <li>7. Las oportunidades de superación profesional</li> </ol>	<p>Esta variable se codificó de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Totalmente insatisfecho</li> <li>(2) Muy insatisfecho</li> <li>(3) Algo insatisfecho</li> <li>(4) Indeciso</li> </ol>
----------------------	--	---	---

	trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. La atención a sus necesidades personales de parte de la administración</li> <li>9. El tipo de pensión que recibirá</li> <li>10. Las capacitaciones profesionales recibidas</li> <li>11. Los recursos didácticos proporcionados por la institución</li> <li>12. Las actividades espirituales escolares</li> <li>13. La actividades sociales escolares</li> <li>14. Las actividades recreativas escolares</li> <li>15. El trato de su jefe inmediato</li> <li>16. La naturaleza de su trabajo docente</li> <li>17. La libertad que tiene para hacer su trabajo</li> <li>18. La condiciones físicas de su área de trabajo</li> </ol>	<p>(5) Algo satisfecho</p> <p>(6) Muy satisfecho</p> <p>(7) Totalmente satisfecho</p>
--	--	---	---

Desempeño laboral	<p>Comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. (Chiavenato, 2000 p.241)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El ambiente de aprendizaje que promuevo en el aula de clases</li> <li>2. Las estrategias que utilizo para enseñar</li> <li>3. La calidad del contenido de mis materias (claro, actualizado, útil)</li> <li>4. La calidad de las actividades para complemento de las clases</li> <li>5. Mi motivación para cumplir con las actividades del curso</li> <li>6. El cumplimiento del temario de las materias</li> <li>7. El dominio que tengo de las materias</li> <li>8. La integración de los principios de mi fe en los contenidos</li> <li>9. El estímulo a los alumnos para que desarrollen un pensamiento crítico</li> <li>10. Las oportunidades que doy a mis alumnos para expresar sus opiniones</li> <li>11. La disposición que tengo para ayudar a los alumnos</li> <li>12. El sistema de evaluación de mis cursos</li> <li>13. El trato que doy a mis alumnos</li> <li>14. La puntualidad para iniciar y terminar mis clases</li> <li>15. El aprovechamiento del tiempo de clase</li> <li>16. El uso de materiales audiovisuales</li> <li>17. El control disciplinario de mis grupos</li> </ol>	<p>Esta variable se codificó de la siguiente manera</p> <p>(1) Pésimo</p> <p>(2) Muy malo</p> <p>(3) Malo</p> <p>(4) Regular</p> <p>(5) Bueno</p> <p>(6) Muy bueno</p> <p>(7) Excelente</p>
-------------------	--	---	---

Institución	Institución educativa para la que labora actualmente.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Institución: Institución Educativa Gustavo Cote Uribe Instituto Tecnológico Salesiano	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Institución Educativa Gustavo Cote Uribe 2. Instituto Tecnológico Salesiano La escala de medición es nominal.
Género	Condición orgánica que define el sexo del docente desde su nacimiento.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Género: Masculino Femenino	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Masculino 2. Femenino La escala de medición es nominal.
Años de servicio		La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Antigüedad: 1-10 años 11-20 años 21-30 años 31 o más años	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. 1-10 años 2. 11-20 años 3. 21-30 años 4. 31 o más años La escala de medición es de intervalo
Nivel Académico		La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Nivel académico: Universitario Especialización Maestría Doctorado	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Universitario 2. Especialización 3. Maestría 4. Doctorado La escala de medición es nominal.
Tipo de empleo	Tipo de contrato bajo el cual labora en la institución.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Tipo de empleo: Nombramiento en propiedad Provisionalidad Sector privado	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Nombramiento en propiedad 2. Provisionalidad 3. Sector privado La escala de medición es nominal.

## **APÉNDICE D**

### **DATOS DEMOGRÁFICOS**

## DATOS DEMOGRÁFICOS

### ESTADÍSTICOS

		INST	GÉNERO	A_SERV	N_ACAD	TIPO_EMPL
N	Válidos	80	78	78	79	79
	Perdidos	0	2	2	1	1
Desv. típ.		.49025	.48641	1.07502	.92514	.56283
Asimetría		-.471	-.541	.734	.419	1.716
Error típ. de asimetría		.269	.272	.272	.271	.271
Curtosis		-1.825	-1.753	-.761	-1.723	2.038
Error típ. de curtosis		.532	.538	.538	.535	.535

### TABLA DE FRECUENCIA

#### INST

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1.00 GUSTAVO COTE	31	38.8	38.8	38.8
	2.00 TEGNOLÓGICO	49	61.3	61.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

#### GÉNERO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	.00 MASCULINO	29	36.3	37.2	37.2
	1.00 FEMENINO	49	61.3	62.8	100.0
	Total	78	97.5	100.0	
Perdidos	Sistema	2	2.5		
Total		80	100.0		

#### A\_SERV

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1.00 0-10	34	42.5	43.6	43.6
	2.00 11-20	22	27.5	28.2	71.8
	3.00 21-30	11	13.8	14.1	85.9
	4.00 31-ADELANTE	11	13.8	14.1	100.0
	Total	78	97.5	100.0	
Perdidos	Sistema	2	2.5		
Total		80	100.0		



**N\_ACAD**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2.00 UNIVERSITARIO	43	53.8	54.4	54.4
	3.00 ESPECIALIZACIÓN	9	11.3	11.4	65.8
	4.00 MAESTRÍA	27	33.8	34.2	100.0
	Total	79	98.8	100.0	
Perdidos	Sistema	1	1.3		
Total		80	100.0		

**TIPO\_EMPL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1.00 NOMBRAMIENTO	59	73.8	74.7	74.7
	2.00 PROVISIONALIDAD	16	20.0	20.3	94.9
	3.00 SECTOR PRIVADO	4	5.0	5.1	100.0
	Total	79	98.8	100.0	
Perdidos	Sistema	1	1.3		
Total		80	100.0		

## **APÉNDICE E**

### **TABLAS CON RESULTADOS DE PRUEBAS DE HIPÓTESIS**

## PRUEBAS DE HIPÓTESIS

Hipótesis principal

El clima organizacional y satisfacción laboral como predictores

del desempeño laboral

Regresión lineal simple

### Notas

Resultados creados		28-NOV-2018 13:53:40
Comentarios		
Entrada	Datos	C:\Users\Manuel\Desktop\DANELEY.sav
	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos1
	Filtro	<ninguna>
	Peso	<ninguna>
	Segmentar archivo	<ninguna>
	Núm. de filas del archivo de trabajo	80
Tratamiento de los valores perdidos	Definición de valores perdidos	Los valores perdidos definidos por el usuario serán tratados como perdidos.
	Casos utilizados	Los estadísticos se basan en los casos sin valores perdidos para ninguna variable de las utilizadas.
Sintaxis		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT DESEMPEÑO /METHOD=ENTER SATISFACCIÓN CLIMA_ORG .
Recursos	Tiempo de procesador	0:00:00.00
	Tiempo transcurrido	0:00:00.01
	Memoria necesaria	2844 bytes
	Memoria adicional requerida para los diagramas de residuos	0 bytes

### Variables introducidas/eliminadas(b)

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	CLIMA_ORG, SATISFACCIÓN(a)	.	Introducir

a Todas las variables solicitadas introducidas

b Variable dependiente: DESEMPEÑO

### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.709(a)	.503	.490	.67302

a Variables predictoras: (Constante), CLIMA\_ORG, SATISFACCIÓN

### ANOVA(b)

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	35.285	2	17.643	38.950	.000(a)
	Residual	34.878	77	.453		
	Total	70.163	79			

a Variables predictoras: (Constante), CLIMA\_ORG, SATISFACCIÓN

b Variable dependiente: DESEMPEÑO

### Coefficientes(a)

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	1.960	.437		4.484	.000
	SATISFACCIÓN	.555	.121	.554	4.590	.000
	CLIMA_ORG	.199	.125	.192	1.590	.116

a Variable dependiente: DESEMPEÑO

## **APÉNDICE F**

### **DESCRIPTIVOS DE PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS**

## DESCRIPTIVOS DE PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS

### SATISFACCIÓN

#### Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
S17 La libertad que tiene para hacer su trabajo	80	5.8125	1.09190
S16 La naturaleza de su trabajo docente	80	5.6000	1.09775
S15 El trato de su jefe inmediato	80	5.4375	1.23087
S6 La relación con sus alumnos	80	5.3625	1.16101
S5 La relación con sus compañeros de trabajo	80	5.3250	1.18829
S4 El trato que recibe del rector de su institución	80	5.3125	1.29843
S1 La carga de trabajo que tiene	80	5.2875	1.10458
S18 La condiciones físicas de su área de trabajo	80	5.0000	1.28280
S8 La atención a sus necesidades personales de parte de la administración	80	4.7625	1.42530
S3 Sus prestaciones adicionales al salario	78	4.7308	1.47422
S13 La actividades sociales escolares	79	4.5443	1.22785
S2 El salario que recibe	79	4.5190	1.52636
S12 Las actividades espirituales escolares	79	4.5063	1.33852
S7 Las oportunidades de superación profesional	79	4.4937	1.49249
S14 Las actividades recreativas escolares	80	4.4375	1.34864
S9 El tipo de pensión que recibirá	78	4.1410	1.71869
S11 Los recursos didácticos proporcionados por la institución	79	4.0759	1.36600
S10 Las capacitaciones profesionales recibidas	71	3.8734	1.63587

## CLIMA

### Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
C9 La igualdad de salario según el estatus social soltero o casado	78	5.5385	1.16989
C8 La igualdad de salario entre hombre y mujer	78	5.5128	1.22468
C20 La moralidad del personal institucional	79	5.2152	1.04600
C7 El procedimiento de selección de personal	79	5.1519	1.13328
C1 La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos	80	5.1375	1.19856
C2 La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo	80	5.0625	1.40833
C10 La interrelación maestros alumnos	80	4.9375	1.21534
C14 El nivel socioeconómico de los empleados	75	4.9333	1.01786
C12 La seguridad en las áreas de trabajo	80	4.9250	1.11122
C5 El grado de compromiso de los empleados con la misión institucional	80	4.9125	1.27482
C13 La seguridad en el campus	79	4.8861	1.20881
C3 El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes	80	4.8625	1.07614
C19 La observancia de las normas de conducta organizacionales	80	4.8500	1.03239
C11 La tecnología educativa institucional	80	4.8500	1.25385
C18 La vida espiritual del personal institucional	77	4.8442	1.23613
C6 La comunicación institucional	80	4.8000	1.15177
C17 La posibilidad de desempeñar una función de mayor responsabilidad	79	4.7595	1.25284
C4 El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas	79	4.7342	1.21644
C16 El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales	80	4.6500	1.18107
C15 El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo	78	4.4487	1.23422
N válido (según lista)	70		

## DESEMPEÑO

### Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
D10 Las oportunidades que doy a mis alumnos para expresar sus opiniones	80	5.9000	1.03850
D7 El dominio que tengo de las materias	79	5.8861	1.12075
D13 El trato que doy a mis alumnos	80	5.8750	1.09516
D14 La puntualidad para iniciar y terminar mis clases	80	5.8625	1.24009
D11 La disposición que tengo para ayudar a los alumnos	80	5.8250	1.09977
D15 El aprovechamiento del tiempo de clase	80	5.7875	1.15500
D17 El control disciplinario de mis grupos	80	5.6750	1.14488
D3 La calidad del contenido de mis materias (claro, actualizado, útil)	80	5.6625	1.01811
D9 El estímulo a los alumnos para que desarrollen un pensamiento crítico	79	5.6329	1.13428
D8 La integración de los principios de mi fe en los contenidos	80	5.6125	1.22726
D2 Las estrategias que utilizo para enseñar	80	5.5750	1.04063
D5 Mi motivación para cumplir con las actividades del curso	80	5.5375	1.15773
D6 El cumplimiento del temario de las materias	80	5.5250	1.14709
D12 El sistema de evaluación de mis cursos	80	5.5000	1.14737
D4 La calidad de las actividades para complemento de las clases	80	5.4125	1.02739
D1 El ambiente de aprendizaje que promuevo en el aula de clases	80	5.3500	.98212
D16 El uso de materiales audiovisuales	80	5.2250	1.32144
N válido (según lista)	78		

## REFERENCIAS

- Aamodt, M. G. (2010). *Psicología industrial/organizacional: un enfoque aplicado* (6ª ed.). México: Cengage Learning.
- Aburto Pineda, H. y Bonales Valencia, J. (2011). Habilidades directivas determinantes en el clima organizacional. *Investigación y Ciencia*, 19 (51), 41-49.
- Atalaya Pisco, M. (2001). Nuevos enfoques en selección de personal. *Revista de Investigación en Psicología*, 4(2), 133-144.
- Betanzos Díaz, N. y Paz Rodríguez, F. (2014). Compromiso organizacional en profesionales de la salud: revisión bibliográfica. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 19(1), 35-41. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/228843525>
- Caballero Rodríguez, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 6(1), 1-10.
- Caligiore Corrales, C. y Díaz Sosa, J. (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(8), 644-656.
- Campos Madrigal, C. L. (2013). *Modelo de asociación entre factores de satisfacción y desempeño laboral en docentes universitarios* (Tesis doctoral). Universidad de Morelia, Morelia, México.
- Chiang Vega, M. M., Méndez Urra, G. y Sánchez Bernal, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de Retail. *Revista Theoria*, 19(2), 21-36.
- Chiang Vega M. M., Núñez Partido, A. y Huerta Rivera, P. (2005). Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior. *Horizontes Empresariales*, 4(1), 61-74.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, M., Huerta Rivera, P. y Núñez Partido, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal: desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum*, 23(2), 66-85.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.



- Cooper, C. L., Sloan, S. J. y Williams, S. (1988). *The occupational stress indicator*. Windsor: NFER Nelson.
- Dessler, G. (1979). *Organización y administración: enfoque situacional*. Bogotá: Prentice Hall Internacional.
- Galaz Fontes, J. F. (2002). La satisfacción en el trabajo de académicos en una universidad pública estatal. *Perfiles Educativos*, 24(96), 47-72.
- García Govea, M. E., Escalante Domínguez, M. M. y Quiroga San Agustín, Y. (2012). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad. *Contribuciones a la Economía*. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2012/clima-laboral-empresa-competitividad.html>.
- García López, J. M. (2011). El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. *Revista Contribuciones a la Economía*, 1-18. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2011b/>
- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 42, 43-61. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- García Viamontes, D. (2010). Satisfacción laboral: una aproximación teórica. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 1(7). Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>
- Goncalves, A. (1997). Dimensiones del clima organizacional. *Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC)*. Recuperado de: <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>
- Hernández Junco, V., Quintana Tapanes, L., Mederos Torres, R., Güedes Díaz, R. y García Gutiérrez, B. (2009). Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio. *Revista Cubana Medicina Militar*, 38(1). Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0138-65572009000100007](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572009000100007)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hezberg, F. (1959). *The motivation to work*. Nueva York: John Wiley and Sons.
- Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3), 307-314.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42(1), 124-143. doi:10.2307/2117735
- Lawler, E. E. (1973). *Motivation in work organizations* (Vol. 2). Michigan: Cole.

- Litwin, G. H. y Stringer, R. A. (1978). *Motivation and organizational climate*. New York: Simon & Schuster.
- Marvel Cequea, M., Rodríguez Monroy, C. y Núñez Bottini, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549-584. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54921605013>
- Meza Escobar, M. R. y Lazo Melgar, M. A. (2009). *Grado de satisfacción y nivel de desempeño de los maestros adventistas de la Asociación Metropolitana y la Misión central de El Salvador* (Tesis de maestría). Universidad de Morelia, Morelia, México.
- Meza Escobar, M. R. y Paredes Saavedra, M. (2011). *Cohesión de equipos de trabajo y clima laboral de la Universidad de Morelia* (Tesis de maestría). Universidad de Morelia, Morelia, México.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2008). *Guía metodológica evaluación anual de desempeño laboral*. Recuperado de: [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-169241\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-169241_archivo_pdf.pdf)
- Patterson, M., Warr, P. y West, M. A. (2004). Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 193-216. doi:10.1348/096317904774202144.
- Peiró. (2000). *Psicología de la organización*. Madrid: UNED.
- Peña Cárdenas, M. C., Olloqui López, A. M. y Aguilar Fraire, A. (2013). Relación de factores en la satisfacción laboral de los trabajadores de una pequeña empresa de la industria metalmeccánica. *Revista internacional Administración y Finanzas*, 6(3), 115-128.
- Ponce Gómez, J., Reyes Morales, H. y Ponce Gómez, G. (2006). Satisfacción laboral y calidad de atención de enfermería en una unidad médica de alta especialidad. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 14(2), 65-73.
- Quintero, N., Africano, N. y Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño del personal empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Revista Negotium*, 3(9), 33-51.
- Rangel, S. (2006). *La importancia del recurso humano en la estrategia de las organizaciones* (Tesis de maestría). Universidad de La Sabana, Chía, Cundinamarca, Colombia.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2013). *Administración* (10ª ed.). México: Prentice Hall.
- Rodríguez, A. A., Retamal M. P., Lizana, J. N. y Cornejo, F. A. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización estatal chilena. *Revista Salud y Sociedad*, 2(2), 219-234. doi: 10.22199/S07187475.2011.0002.00007

- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. y Cañedo Andadía, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED: Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 20(4), 67-75.
- Salgado, J. F., Remeseiro, C. e Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una Pyme. *Psicothema*, 8(2), 329-335.
- Sandoval Caraveo, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 10(27), 83-87.
- Sum Mazariegos, M. I. (2015). *Motivación y desempeño laboral: estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango* (Tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Tagiuri, R. y Litwin, G. H. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Boston: Harvard Business School.
- Thomas, A. (1976). The organizational climate of schools. *International Review of Education*, 22(4), 441-463. doi: 10.1007/BF00598815.
- Universidad de San Buenaventura. (2014). Sistema de investigaciones bonaaventuriano [Mensaje en un blog]. Recuperado de [http://www.usbbog.edu.co/images/pdf/sib\\_colombia\\_2015.pdf](http://www.usbbog.edu.co/images/pdf/sib_colombia_2015.pdf)
- Valdés Veloz, H. (2000, mayo). *Evaluación del desempeño docente*. Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente, CDMX, México. Recuperado de [https://maristas.org.mx/gestion/web/articulos/Evaluacion\\_Desempeno\\_Profesional\\_Docente.pdf](https://maristas.org.mx/gestion/web/articulos/Evaluacion_Desempeno_Profesional_Docente.pdf)
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. y Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005). *Revista Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 2(2), 329-349.
- White E. G. (2012a). *Consejos sobre el régimen alimenticio*. Washington: Ellen G. White Estate.
- White, E. G. (2012b). *El deseado de todas las gentes*. Washington: Ellen G. White Estate.
- White, E. G. (2012c). *La educación*. Washington: Ellen G. White Estate.
- White, E. G. (2012d). *Mensaje para los jóvenes*. Washington: Ellen G. White Estate.