

RESUMEN

MODELO DE ASOCIACIÓN ENTRE FACTORES DE
SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL
EN DOCENTES UNIVERSITARIOS

por

Clara Lilia Campos Madrigal

Asesor principal: Dr. Manuel Ramón Meza Escobar

RESUMEN DE TESIS DE DOCTORADO

Universidad de Morelos

Facultad de Educación

Título: MODELO DE ASOCIACIÓN ENTRE FACTORES DE SATISFACCIÓN
Y DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES UNIVERSITARIOS

Nombre del investigador: Clara Lilia Campos Madrigal

Nombre y título del asesor principal: Dr. Manuel Ramón Meza Escobar

Fecha de culminación: Mayo de 2013

Problema

El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores, en primer nivel de la autopercepción del grado de satisfacción laboral; y en un segundo nivel, de la autopercepción del nivel del desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA ¿tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

Metodología

La investigación fue empírica cuantitativa, explicativa, descriptiva, transversal, exploratoria y multivariante. Se estudió la población de docentes de nivel pregrado de las universidades adventistas de habla hispana de la DIA. Se administró un instrumento a 214 docentes de siete universidades. El proceso estadístico sustantivo se basó en el análisis de diagramas de secuencia mediante modelos de ecuaciones estructurales, realizado en AMOS 6.0.

Resultados

Se validaron tres modelos con la muestra de docentes de pregrado. El modelo principal mostró dos de cinco índices de bondad de ajuste aceptables y uno muy próximo a 1: $X^2 = 4105.868$ ($p = .000$), $X^2/gf = 1.697$, GFI = .690, CFI = .864 y $RMSEA = .057$. El modelo alterno uno mostró dos de cinco índices de bondad de ajuste aceptables y uno muy próximo a 1: X^2 igual a $X^2 = 4108.318$ ($p = .000$), $X^2/gf = 1.698$, GFI = .585, CFI = .864 y $RMSEA = .053$. El modelo alterno dos mostró tres de cinco índices de bondad de ajuste aceptables y uno muy próximo a 1: $X^2 = 1847.106$ ($p = .000$), $X^2/gf = 1.595$, GFI = .781, CFI = .907 y $RMSEA = .053$.

El modelo principal y el modelo alterno uno no tuvieron suficiente adecuación para explicar las relaciones causales entre las diferentes variables latentes. Los índices de bondad de ajuste del modelo alterno dos indicaron ser adecuados para explicar las relaciones entre factores de satisfacción laboral y desempeño laboral.

Conclusiones

Los hallazgos de la presente investigación revelaron que la calidad del clima organizacional es predictor en grado fuerte, de la satisfacción laboral y la satisfacción laboral es un antecesor predictor, en grado moderado, del desempeño laboral.

Si los directivos de las universidades adventistas de habla hispana de la DIA analizaran cada uno de los indicadores utilizados para evaluar el constructo clima organizacional y establecieran programas de mejoramiento de dichos indicadores podría verse reflejado en un aumento significativo de la satisfacción y desempeño laboral de sus docentes.

Universidad de Morelos

Facultad de Educación

MODELO DE ASOCIACIÓN ENTRE FACTORES DE SATISFACCIÓN
Y DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES UNIVERSITARIOS

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

por

Clara Lilia Campos Madrigal

Mayo de 2013

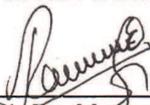
MODELO DE ASOCIACIÓN ENTRE FACTORES DE SATISFACCIÓN Y
DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES UNIVERSITARIOS

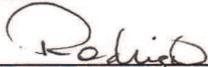
Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el título de
Doctorado en Educación

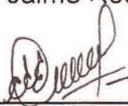
por

Clara Lilia Campos Madrigal

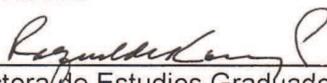
APROBADA POR LA COMISIÓN:


Asesor principal: Dr. Manuel Ramón
Meza Escobar


Miembro: Dr. Jaime Rodríguez Gómez


Miembro: Dr. Alonso Meza Escobar


Examinador externo: Dr. Juan Alberto
Díaz Rueda


Directora de Estudios Graduados:
Dra. Raquel B. de Korniejczuk

16 de Mayo de 2013
Fecha de aprobación

TABLA DE CONTENIDO

Capítulo	
I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA	1
Antecedentes	1
Clima organizacional	1
Liderazgo	3
Satisfacción laboral	3
Desempeño laboral	4
Relación entre variables.....	5
Clima organizacional y satisfacción laboral	5
Liderazgo y satisfacción laboral.....	6
Satisfacción laboral y desempeño laboral	7
Investigaciones realizadas	8
Clima organizacional y satisfacción laboral	9
Liderazgo, clima organizacional y satisfacción laboral	9
Satisfacción laboral y desempeño laboral	10
Planteamiento del problema.....	12
Declaración del problema	14
Declaración del problema alternativo.....	15
Definición de términos.....	16
Hipótesis	16
Hipótesis principal	17
Hipótesis alterna.....	17
Hipótesis complementarias.....	17
Preguntas complementarias	18
Objetivos de la investigación.....	19
Justificación.....	19
Limitaciones	21
Delimitaciones.....	22
Supuestos	22
Trasfondo filosófico	23
Organización del estudio.....	25

II. MARCO TEORICO	26
Introducción.....	26
Clima organizacional.....	27
Concepto	27
Importancia del clima organizacional.....	29
Dimensiones del clima organizacional.....	30
Tipos de clima organizacional	33
Liderazgo	34
Concepto	34
Importancia del liderazgo.....	36
Funciones de los lideres	38
Satisfacción laboral	40
Concepto	40
Importancia de la satisfacción laboral.....	42
Factores determinantes de la satisfacción laboral.....	46
Desempeño.....	46
Concepto	46
Funciones del docente.....	47
Evaluación del desempeño.....	49
Métodos de evaluación del desempeño	53
Relación entre las variables	54
Clima organizacional y satisfacción laboral	54
Liderazgo y satisfacción laboral.....	55
Satisfacción laboral y desempeño laboral	56
Investigaciones realizadas	57
Clima organizacional y satisfacción laboral	57
Liderazgo y satisfacción laboral.....	59
Satisfacción laboral y desempeño laboral	60
III. METODOLOGÍA.....	62
Introducción.....	62
Tipo de investigación	62
Población del estudio	64
Muestra	64
Instrumentos de medición	65
Variables.....	65
Elaboración de instrumento	66
Clima organizacional.....	66

Liderazgo	67
Satisfacción laboral	68
Desempeño.....	68
Instrumento final.....	68
Validez	69
Validez de contenido.....	69
Validez de constructo.....	69
Clima organizacional.....	69
Liderazgo	70
Satisfacción laboral	70
Desempeño.....	71
Confiabilidad.....	71
Operacionalización de variables.....	72
Hipótesis nula.....	73
Principal.....	73
Alternativa	73
Complementarias	73
Operacionalización de las hipótesis nulas	74
Índices de bondad de ajuste	75
Medidas absolutas de ajuste	75
Medidas incrementales de ajuste	76
Las medidas de ajuste de parsimonia	77
Preguntas complementarias	78
Recolección de datos.....	78
Análisis de datos	79
IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	81
Introducción.....	81
Descripción de la población y muestra.....	82
Universidad.....	82
Género.....	83
Años de servicio	83
Nivel académico	83
Tipo de empleo.....	84
Validez de constructo de las variables latentes	84
Clima organizacional	85
Liderazgo académico	87
Satisfacción laboral	89
Desempeño laboral	89

Pruebas de hipótesis nulas	91
Hipótesis nula principal	91
Hipótesis nula alterna uno	95
Hipótesis nula alterna dos	97
Hipótesis complementarias.....	99
Hipótesis nula 1	99
Hipótesis nula 2	100
Hipótesis nula 3	101
Hipótesis nula 4	101
Preguntas complementarias	102
Resumen del capítulo	105
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	107
Introducción.....	107
Conclusiones.....	109
Conclusiones sobre el modelo principal	109
Conclusiones sobre el modelo alterno uno.....	111
Conclusiones sobre el modelo alterno dos	114
Conclusiones sobre las hipótesis complementarias.....	117
Clima organizacional con universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo	117
Desempeño del liderazgo académico con universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo.....	117
Satisfacción laboral con universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo	117
Desempeño laboral con universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo	118
Conclusiones en base a las preguntas complementarias	118
Discusión	119
Clima organizacional	119
Liderazgo académico	120
Satisfacción laboral	121
Desempeño laboral	122
Modelo principal y alternos.....	123
Clima organizacional y satisfacción laboral	124
Liderazgo académico y satisfacción laboral	124
Satisfacción laboral y desempeño laboral	125
Recomendaciones	126

Para futuras investigaciones	126
Apéndice	
A. FIABILIDAD DE LA PRUEBA PILOTO.....	128
B. INSTRUMENTO FINAL.....	131
C. ANÁLISIS FACTORIAL DE LAS VARIABLES LATENTES	137
D. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	150
E. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS	156
F. DATOS ESTADÍSTICOS DE LAS VARIABLES	
DEMOGRÁFICAS	159
G. PARÁMETROS E ÍNDICES DE AJUSTE DE LAS VARIABLE	
LATENTES	162
H. PARÁMETROS E ÍNDICES DE MEDIDA DE LOS MODELOS	191
I. DATOS ESTADÍSTICOS DE LAS PRUEBAS DE	
HIPÓTESIS COMPLEMENTARIAS	270
J. MEDIA ARITMÉTICA Y DESVIACIÓN ESTÁNDAR DE LOS	
CUATRO CONSTRUCTOS CON LOS INDICADORES	279
LISTA DE REFERENCIAS	291
CURRÍCULUM VITAE	306

LISTA DE FIGURAS

1.	Correlaciones entre la satisfacción laboral, el liderazgo y el clima organizacional	11
2.	Modelo estructural de satisfacción y desempeño laboral, características del trabajo, satisfacción y desempeño	12
3.	Diagrama de secuencias del modelo teórico de factores determinantes de la autopercepción del nivel de desempeño laboral	16
4.	Diagrama de secuencias del modelo alternativo de factores determinantes de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral	16
5.	Parámetros estandarizados para el modelo de clima organizacional	86
6.	Parámetros estandarizados para el modelo de liderazgo académico	88
7.	Parámetros estandarizados para el modelo de satisfacción laboral	90
8.	Parámetros estandarizados para el modelo de desempeño laboral	92
9.	Parámetros estandarizados del modelo principal	94
10.	Parámetros estandarizados del modelo alternativo uno	97
11.	Parámetros estandarizados del modelo alternativo dos	99

LISTA DE TABLAS

1. Variables que configuran el clima organizacional	32
2. Distribución de la población del estudio por universidades	66
3. Distribución de la muestra del estudio por universidades	67
4. Ejemplo de la operacionalización de las variables demográficas	73
5. Ejemplo de la operacionalización de las hipótesis nulas	77
6. Distribución de las universidades que se consideraron en la investigación	85

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la bendición de dar las capacidades y la salud en todo momento para la realización de este trabajo; sin su ayuda, no hubiera sido posible.

A mis padres, Ismael Campos López y Judith Madrigal González, por su amplia visión y misión en este mundo, apostando desde mi niñez a la educación cristiana. Por doblar sus rodillas cada día, pidiendo su bendición y dirección en este proyecto. Por sus incansables consejos y palabras de ánimo cuando desfallecí. Por ser como arqueros que lanzaron flechas dirigidas al blanco y permanecer a mi lado en todo momento a pesar de la distancia.

A mis hermanas y hermanos: Susana, Nancy Rocío, Fernando, Lorena y Edson, por sus palabras de apoyo en momentos difíciles y por el amor incondicional que nos une.

A mis hijos, Edgar Manuel, Vilson Edrey y Kenneth Fernando, quienes son los motores que me impulsaron a seguir adelante, quienes me apoyaron dándome palabras de ánimo, otorgándome parte de su tiempo para mi autorrealización y a quienes amo profundamente y son los tesoros más valiosos que Dios me concedió.

A mis amados sobrinos y sobrinas: Salathiel, Vanessa, Kelly, Ismael, Kevin, Fernando, Loami y Jairo Adriel, por sus expresiones de cariño y palabras de ánimo para continuar.

A mis asesores, Dr. Manuel Ramón Meza Escobar, Dr. Jaime Rodríguez Gómez y Dr. Alonso Meza Escobar, por su dedicación, paciencia y apoyo en mi formación profesional; siempre estaré agradecida con ellos.

A los doctores del posgrado, por compartir sus conocimientos con dedicación y paciencia.

A los administradores de la Universidad de Morelia, por otorgar al personal facilidades para la superación profesional, a fin de elevar la calidad educativa.

CAPÍTULO I

DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

Antecedentes

Esta sección se encuentra conformada por la evolución de conceptos y relaciones entre las variables clima organizacional, liderazgo, satisfacción laboral y desempeño laboral. También incluye algunos estudios relacionados con algunas de las variables antes mencionadas.

Clima organizacional

En esta sección se presentan algunos conceptos de clima organizacional.

El clima organizacional se manifiesta mediante la opinión que el empleado se forma de la organización (Halpin y Croft, 1963).

Forehand y Gilmer (1964) consideran que el clima organizacional es el conjunto de características permanentes que describen a una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman.

En palabras de Tagiuri y Litwin (1968), el clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización, misma que experimentan sus miembros e influye en su conducta. Y a su vez, se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características.

Schneider y Hall (1972) describen el clima como un conjunto de percepciones globales sobre el ambiente de la organización que son sostenidas por los individuos.

Schneider (1975) define clima organizacional como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales.

El concepto de clima organizacional refleja diferentes aspectos tales como normas, actitudes, conductas y sentimientos de los miembros. Se manifiesta a través de percepciones (Payne y Pugh, 1976).

El clima organizacional se refiere a las características materiales y funcionales de la organización referentes a la administración de la escuela. Incluye normas formales e informales, los valores y las conductas vinculadas a ellos; tiene que ver con la gestión administrativa y el cumplimiento de las metas encomendadas (Thomas, 1976).

El clima organizacional representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de estructura, recompensa, consideración y apoyo (Dessler, 1979).

El clima organizacional se refiere a las condiciones ambientales de la organización, atributos, estructura y tipos de liderazgo que ejercen efecto sobre las relaciones, comportamientos y actividades de los miembros de la organización (Flippo, 1984).

El clima organizacional es un grupo de percepciones resumidas o globales compartidas por los individuos acerca de su ambiente, en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales (Reichers y Schneider, 1990).

Liderazgo

En esta sección se presentan algunos conceptos de liderazgo.

Para Hemphill y Coons (1957), el liderazgo es el comportamiento de un individuo cuando él está dirigiendo las actividades de un grupo a una meta compartida.

En el mismo sentido, Hollander y Julian (1969), señalan que liderazgo, en un sentido amplio, implica la presencia de una particular relación de influencia entre dos o más personas.

Al respecto, Katz y Kahn (1978), señalan que liderazgo es la influencia incremental sobre la conformidad mecánica con la rutina directiva de la organización.

Jacobs y Jaques (1987) plantean que liderazgo es el proceso de dar propósito (dirección con significado) a esfuerzos colectivos, y causar esfuerzos comprometidos para alcanzar dicho propósito.

En este sentido, liderazgo ha sido definido como: una función de personalidad, función de logro de obediencia, influencia, comportamiento determinado, forma de persuasión, relación de poder, medio para conseguir metas, iniciación de estructura, y muchas combinaciones de estos conceptos (Bass, 1990).

Satisfacción laboral

En esta sección se presentan algunas definiciones de satisfacción laboral.

Hoppock (1935) define la satisfacción laboral por primera vez, considerándola como una combinación de circunstancias ambientales psicológicas y fisiológicas que causan que el individuo considere que se encuentra satisfecho con su trabajo.

Lawler (1973) define satisfacción en función de las expectativas y las necesidades del trabajador; porque la diferencia entre lo que la persona siente que debe recibir y aquello que en realidad recibe es lo que determina la satisfacción laboral.

Para Locke (1976), la satisfacción laboral es un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

Según Kalleberg (1977), se acepta ampliamente que la satisfacción en el trabajo es una función de las recompensas y valoraciones relacionadas con el trabajo.

De manera general, la satisfacción laboral podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo (Hodgetts y Altman, 1983).

Según Peiró (2000), la satisfacción laboral se trata de la actitud de una persona relacionada con el trabajo.

Desempeño laboral

En esta sección se presentan algunas definiciones de desempeño laboral.

Para Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), el desempeño es el nivel de prestación del servicio que ofrece un empleado, lo que crea verdaderos usuarios que comprenden más y que sean más leales y difundan verbalmente publicidad positiva.

El desempeño laboral, según Chiavenato (2000), es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos de la organización.

Según Milkovich y Boudrem (1994), el desempeño es una 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 resultados en las organizaciones.

Se entiende por desempeño docente al conjunto de actividades que un profesor realiza en su trabajo diario: preparación de clases, asesoramiento de los estudiantes, dictado de clases, calificación de los trabajos, coordinaciones con otros docentes y autoridades de la institución educativa, así como la participación en programas de capacitación (Fernández, 2002).

Relación entre variables

En esta sección se incluyen citas que hacen referencia a la relación entre las variables en estudio: clima organizacional y satisfacción laboral, liderazgo y satisfacción laboral, satisfacción laboral y desempeño laboral.

Clima organizacional y satisfacción laboral

Hellriegel y Slocum (1974) afirman que clima organizacional es una variable muy relacionada con el constructo satisfacción laboral.

Álvarez (1989) señala que existe una fuerte relación entre satisfacción laboral y clima organizacional.

Chiavenato (1990) establece que el clima organizacional es una característica del medio ambiente laboral. El clima organizacional, al igual que la satisfacción laboral, condiciona el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, es lo que determina en las personas arraigo y permanencia.

Para González Tirados (1991), la satisfacción laboral va ligada al clima de una organización, entendido este último como el conjunto de estímulos, motivaciones y

factores que un individuo percibe como característicos de su lugar de trabajo. Las actitudes, los sentimientos, las vivencias profundas y, sobre todo, las reacciones afectivas con que el sujeto se relaciona con el clima organizativo que percibe constituyen la base de su satisfacción profesional.

Para Sáenz Barrio y Lorenzo Delgado (1993), el concepto de satisfacción laboral aparece muy ligado al clima de una organización.

El clima organizacional y la satisfacción laboral son relevantes en el comportamiento del personal, potencializando aspectos como la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación (Valle, 1995).

La institución, percibida por sus integrantes como un lugar con un clima organizacional desfavorable tendrá dificultades en la realización de los principios de calidad. En cambio, un clima organizacional favorable en la institución tendrá consecuencias positivas como las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción y adaptación (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2001).

El clima organizacional se relaciona con algunos indicadores, entre ellos, la satisfacción en el puesto de trabajo (Baguer, 2006).

Se considera que el clima organizacional y la satisfacción laboral son factores determinantes en el éxito del trabajo de toda organización (Chiang Vega, Salazar Botello y Núñez Partido, 2007).

Liderazgo y satisfacción laboral

Según Struebing (1997), es necesaria la exigencia de un nuevo estilo de liderazgo que fomente las actitudes positivas y la participación del empleado. En esa misma perspectiva, este autor apunta que los empleados son el elemento de mayor

valor en cualquier firma. En organizaciones de servicio, los empleados son quienes crean y brindan el servicio. Por consiguiente, el estado de ánimo, la insatisfacción con los diferentes aspectos del trabajo y la falta de compromiso afectarán la manera en que se produce y se provee el servicio.

Por tanto, se podría establecer que el liderazgo haría las veces de antecedente de variables asociadas con resultados organizacionales, en este caso particular, la satisfacción (Hulin y Judge, 2003).

Aldape, Pedrozo, Castillo Pérez y Moguel Liévano (2011) afirman que los estudios sobre satisfacción en el trabajo y liderazgo indican que existe una relación entre ellos.

El administrador debe aprender a influir y a orientar el sentido de las relaciones entre los individuos en su organización y propiciar un clima socio-psicológico saludable y favorable a las buenas relaciones humanas para que pueda realizar sus funciones principales sobre la base de una cooperación eficaz entre los miembros del grupo. Mediante tal cooperación, se logra no sólo una mayor satisfacción de las necesidades materiales y espirituales del hombre, sino un sustancial aumento de la productividad y calidad de su trabajo (Pino Acosta, 2005 citado en Pupo Guisado, 2011).

Satisfacción laboral y desempeño laboral

Lechuga (1998) estima que cuando los colaboradores se encuentran en un ambiente de trabajo apropiado tratarán de dar lo mejor de sí mismos, utilizando al máximo su potencial. Las mejores empresas se destacan por obtener resultados benéficos de su personal.

Petty, McGee y Cavender (1984) encontraron una relación positiva y consistente entre satisfacción laboral y desempeño. La hipótesis que afirma la influencia de la satisfacción laboral sobre el rendimiento del empleado solo se sostiene si la satisfacción proviene de un compromiso organizacional. Igualmente, Organ (1988) sugiere que la relación entre desempeño laboral y satisfacción aumenta cuando se amplía el estrecho marco de definición del primero hacia otros aspectos de importancia como el comportamiento cívico organizativo.

Los investigadores pioneros en este tópico estaban influenciados por la creencia de que la satisfacción en el trabajo aumentaba el desempeño. Sin embargo, Vroom (1964), muestra mediante una revisión de estudios que solo existía una ligera relación entre esas dos variables.

Márquez Pérez (2002) afirma que la satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Para Robbins (2004), en el plano de la organización hay un apoyo renovado a la relación original entre satisfacción y desempeño; se encuentra que las empresas con más empleados satisfechos son más eficaces que aquellas cuyos empleados están insatisfechos, y es cierto que las organizaciones contentas son más productivas.

Investigaciones realizadas

En esta sección se incluyen investigaciones que hacen referencia a la relación entre las variables en estudio: clima organizacional y satisfacción laboral, liderazgo y satisfacción laboral, satisfacción laboral y desempeño laboral.

Clima organizacional y satisfacción laboral

Chiang Vega et al. (2007) realizaron un estudio empírico y descriptivo transversal con el propósito de conocer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud del sector estatal de Concepción, Chile. Se consideró un universo de 725 funcionarios; la muestra estuvo compuesta por 327 trabajadores, miembros de 14 servicios de un hospital público tipo 1. Para medir clima organizacional se aplicó un cuestionario adaptado por el Departamento de Calidad del Ministerio de Salud, y respecto de la variable satisfacción laboral se utilizó el cuestionario S20/23. Se presentan las correlaciones entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral, observando que todas las dimensiones de clima organizacional y eficiencia de la productividad tienen relaciones estadísticamente significativas con todas las variables de satisfacción laboral: satisfacción en la relación con los superiores. Respecto de las variables clima organizacional y condiciones de trabajo, solo existe relación significativa en la variable entorno físico. Y las variables de clima organizacional y participación en decisiones, tienen relación significativa en 11 variables. La dimensión clima organizacional y satisfacción con el trabajo manifiestan correlación significativa en nueve de las variables en estudio. En las variables clima organizacional y satisfacción con el reconocimiento sólo tres muestran correlación significativa.

Liderazgo, clima organizacional y satisfacción laboral

Sellgren, Ekvál y Tomson (2008) realizaron un estudio con el propósito de examinar la orientación del liderazgo de supervisoras de enfermeras con la satisfacción laboral y el clima organizacional. El estudio se realizó en un hospital universitario

en Suecia, en noviembre de 2003 y la muestra fue de 770 subordinados. Se aplicaron los tres cuestionarios siguientes: orientación del liderazgo con 30 ítems, satisfacción laboral con 20 ítems y clima organizacional con 50 ítems. Como se muestra en la Figura 1, hay una relación fuerte entre el comportamiento del liderazgo y el clima organizacional (0.52) y una relación media entre el liderazgo y la satisfacción (.36). Se encontró una relación fuerte entre el clima organizacional y satisfacción laboral (.57). Además, el comportamiento del liderazgo y el clima organizacional estuvieron relacionados con la satisfacción.

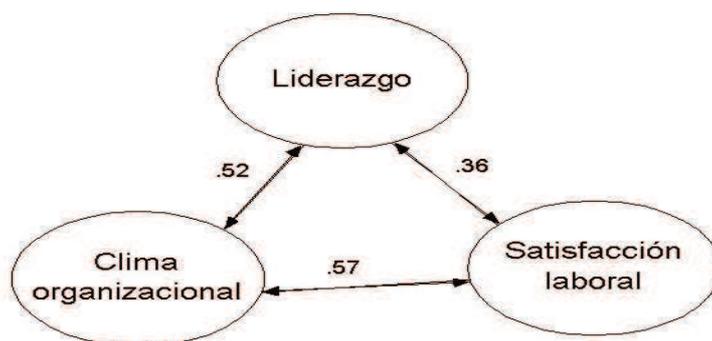


Figura 1. Correlaciones entre la satisfacción laboral, el liderazgo y el clima organizacional.

Satisfacción laboral y desempeño laboral

Feng, Yongjuan y Erping (2009) realizaron una investigación con el objetivo de explorar las relaciones entre las características de las tareas del trabajo (significado de tareas, autonomía y realimentación), con el desempeño laboral y la satisfacción laboral. Se aplicó un instrumento a 382 empleados de 39 empresas. Las hipótesis que se probaron fueron las siguientes: (a) Las características de trabajo (significado,

autonomía y realimentación) se relacionan positivamente con el desempeño, (b) las características del trabajo (significado, autonomía y realimentación) se relacionan positivamente con la satisfacción laboral y (c) el significado del trabajo y las características del trabajo (significado, autonomía y realimentación) se relacionan positivamente con la satisfacción laboral y ésta con el desempeño laboral. Se hicieron evaluaciones de la bondad de ajuste de diferentes modelos estructurales y se determinó que el modelo con mejor bondad de ajuste es el que se muestra en la Figura 2. Los índices de ajuste fueron: $\chi^2 = 1.31$ ($p = .22$); Goodness of Fit Index (CFI) = .99; Tucker Lewis Index (TLI) = .96; Root Mean Square Error of Aproximation (RMSEA) = .059, ** $p < .01$, *** $p < .001$. Los parámetros que se observan en la Figura 2 muestran que los coeficientes estimados son significativos e indican una relación positiva entre los constructos

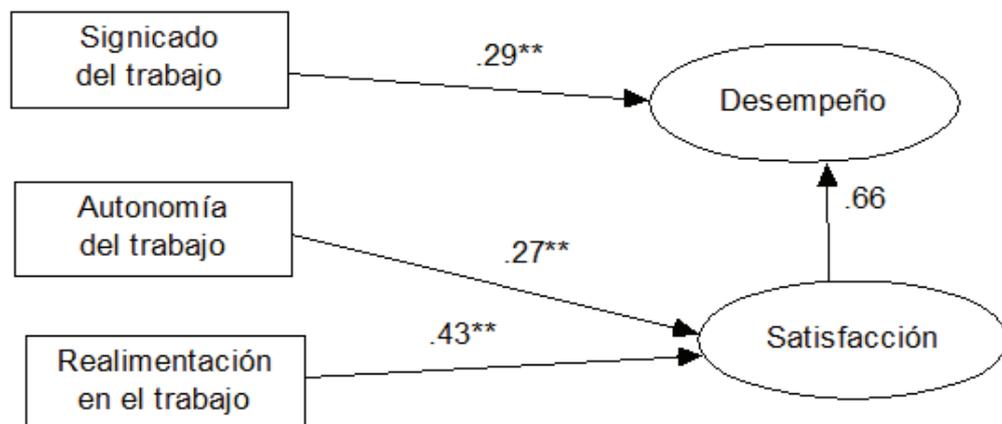


Figura 2. Modelo estructural de satisfacción y desempeño laboral características del trabajo, satisfacción y desempeño.

El significado del trabajo tiene un efecto directo sobre el desempeño del equipo; la autonomía y la realimentación en el trabajo tienen un efecto directo sobre la satisfacción laboral de los empleados. En el diseño o rediseño del trabajo; diversificando las tareas, aumentando su importancia y mejorando la identidad, se esperaría una mejora del desempeño de los equipos de trabajo. Si a un puesto de trabajo se le da más autonomía para cumplir sus funciones y al empleado se le mantiene informado sistemáticamente sobre su desempeño, se podría mejorar su satisfacción laboral. Si la satisfacción laboral de un empleado mejora significativamente se puede esperar una mejora en su desempeño.

Planteamiento del problema

Plantear el problema es afinar y estructurar formalmente la idea de investigación (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010).

La organización de la División Interamericana (DIA) data del el año 1922. Actualmente está conformada por 10,484 iglesias con un total de 3, 370,354 miembros.

La iglesia Adventista del Séptimo Día (IASD) considera la labor educativa de suma importancia. Como acertadamente lo señala White (1975), la obra hecha en los colegios y escuelas adventistas debe ser diferente a la que se hace en colegios y seminarios de otras filosofías. En la grandiosa tarea de la educación, la enseñanza de las ciencias no ha de ser de carácter inferior, considerándose de primera importancia el conocimiento que prepare a un pueblo para estar firme en el gran día ante la presencia de Dios.

En los colegios, cada estudiante debe recibir ayuda especial de parte de los docentes, fomentando la ternura, la simpatía, la unidad y el amor. Debe haber docen-

tes abnegados, consagrados y fieles, que constreñidos por el amor de Dios, cuiden de la salud y felicidad de los alumnos, y velar para que progresen en toda rama importante del saber (White, 1975).

Es por lo anterior que deben elegirse docentes entendidos, desde el grado más alto al más bajo para los colegios y escuelas, que se sientan responsables ante Dios de grabar en las inteligencias la necesidad de conocer a Cristo como Salvador personal, cuidar por la salvación de los alumnos y, mediante su esfuerzo personal, guiar sus pies por senderos rectos (White, 1975).

Todos los que enseñan en colegios adventistas deben tener una unión íntima con Dios y una perfecta comprensión de su Palabra, para poder volcar la sabiduría y el conocimiento divinos en la educación de los jóvenes para su utilidad en esta vida y para la vida futura. La misma autora señala que deben ser hombres y mujeres que no sólo conozcan la verdad sino que también sean hacedores de la palabra de Dios. Mediante su propio proceder deben enseñar sencillez y hábitos correctos en todas las cosas. Ningún docente debe unirse a los colegios adventistas si no ha tenido experiencia en obedecer a la palabra del Señor (White, 1975).

En este tiempo el sistema educativo de la IASD cuenta con 74,583 profesores, 7,282 escuelas, colegios, seminarios y universidades, de los cuales, 107 son colegios superiores y universidades (Conferencia General, 2010).

El sistema educativo de la DIA cuenta con catorce instituciones de educación superior, nueve de las cuales son de habla hispana, distribuidas en doce países, con un total de 1236 profesores (Conferencia General, 2010).

Declaración del problema

El problema en estudio se formuló de la siguiente forma: El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores, en primer nivel de la autopercepción del grado de satisfacción laboral; y en un segundo nivel, de la autopercepción del nivel del desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA ¿tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

En la Figura 3 se presenta el diagrama de secuencias teórico que identifica las relaciones lineales de los cuatro constructos, percepción del grado de calidad del clima organizacional, percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico, autopercepción del grado de satisfacción laboral y autopercepción del nivel de desempeño laboral.

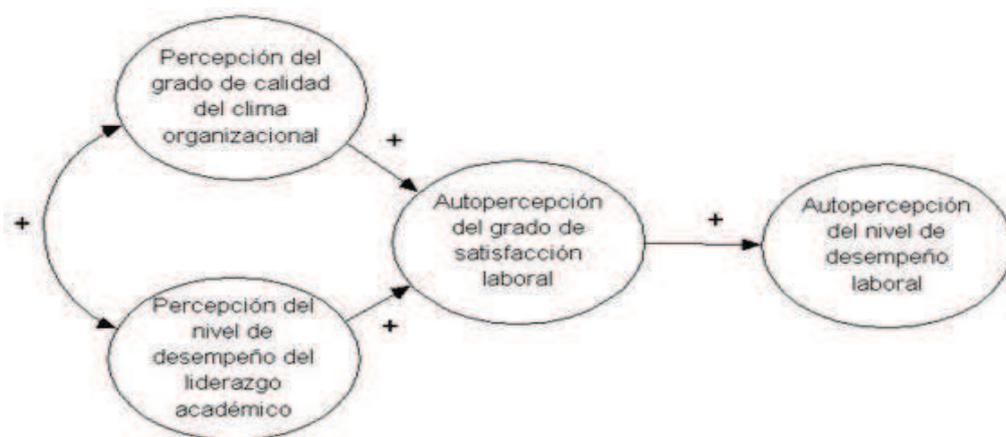


Figura 3. Diagrama de secuencias del modelo teórico de factores determinantes de la autopercepción del nivel de desempeño laboral.

Declaración del problema alterno

El siguiente modelo se formuló como problema alterno al problema principal: El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral; y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA ¿tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

En la Figura 4 se presenta el modelo teórico alternativo que trata de identificar las relaciones de las cuatro variables latentes.

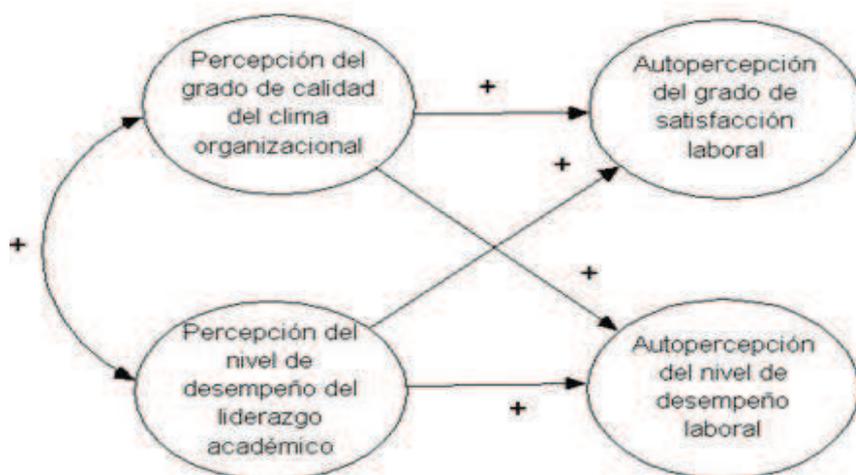


Figura 4. Diagrama de secuencias del modelo alterno de factores determinantes de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral.

Definición de términos

A continuación se definen algunos términos utilizados en esta investigación:

Clima organizacional: vivencia de prácticas y procedimientos que un empleado tiene dentro de una organización, fortalecidos por las normas, actitudes y conductas, mismas que diferencian a la empresa de otras.

Liderazgo: influencia que ejerce un individuo hacia un grupo con el propósito de unir esfuerzos colectivos para alcanzar los objetivos propuestos.

Satisfacción laboral: conjunto de sentimientos, pensamientos y actitudes favorables que perciben los trabajadores acerca de su trabajo y con los cuales responden al mismo.

Desempeño: destrezas y conocimientos que fomentan el accionar del trabajador para el logro de las metas de la organización

Percepción: conocimiento, idea o sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos, los cuales seleccionan, organizan e interpretan dándole un significado a la realidad.

Autopercepción: imagen que se hace el individuo de sí mismo al evaluar las propias fuerzas y autoestima

Hipótesis

Para Hernández Sampieri et al. (2010), las hipótesis son proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables. En esta investigación se plantearon las siguientes hipótesis:

Hipótesis principal

El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores, en primer nivel de la autopercepción del grado de satisfacción laboral; y en un segundo nivel de la autopercepción del nivel del desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis alterna

El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional como predictor de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y de la autopercepción del nivel de desempeño laboral y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictoras de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis complementarias

En esta investigación se plantearán las siguientes hipótesis complementarias:

H1: Existe una diferencia significativa en la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

H2: Existe una diferencia significativa en la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

H3: Existe una diferencia significativa en la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

H4: Existe una diferencia significativa en la autopercepción del nivel de desempeño laboral que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

Preguntas complementarias

Las preguntas de investigación orientan hacia las respuestas que se buscan con la investigación (Hernández Sampieri et al., 2010).

A continuación se presentan algunas preguntas que se desprenden del planteamiento del problema y que serán respondidas con la investigación.

1. ¿Cuál es la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA?

2. ¿Cuál es la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA?

3. ¿Cuál es la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA?

4. ¿Cuál es la autopercepción del nivel de desempeño laboral que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA?

Objetivos de la investigación

Para la presente investigación se establecieron los siguientes objetivos:

1. Evaluar la bondad de ajuste entre el modelo empírico y el modelo teórico sobre algunos factores determinantes de la autopercepción del nivel de desempeño laboral valorado en docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA.

2. Evaluar la bondad de ajuste del modelo teórico alterno que trata de identificar las relaciones causales de las variables latentes: clima organizacional, desempeño del liderazgo académico, satisfacción laboral y desempeño laboral, valorado en la misma población de docentes.

3. Evaluar descriptivamente cada una de las variables siguientes: clima organizacional, desempeño del liderazgo académico, satisfacción laboral y desempeño laboral. Mediante la evaluación descriptiva de cada constructo, se podrán conocer las percepciones y autopercepciones de los sujetos involucrados en el estudio.

4. Hacer un aporte de información, sobre los modelos y las variables latentes a las autoridades académicas de la DIA y de las universidades incluidas en el estudio.

Justificación

La justificación indica el porqué de la investigación, exponiendo sus razones y demostrando que el estudio es importante (Hernández Sampieri et al., 2010).

El estudio de las condiciones sociolaborales ha adquirido importancia en las investigaciones de los últimos años (Perie y Baker, 1999). Y ahora la satisfacción laboral se considera un constructo muy importante en psicología organizacional y del trabajo, por el papel mediador que juega entre las condiciones del entorno laboral y las consecuencias para el desarrollo de la institución, tanto organizacional como individual (Dormann y Zapf, 2001).

La satisfacción laboral ha sido motivo de estudio para algunos investigadores en el ámbito educativo que han abordado como sujetos a los directores de escuelas y a docentes universitarios (Grajales Guerra, 2000).

Ferreira (1990) plantea que los hombres que ocupan cargos gerenciales con poca información y preparación para el manejo del sistema educativo no pueden dar un rendimiento adecuado. Esa falta de preparación, es decir, el desconocimiento de las teorías de la motivación, comunicación y liderazgo han conllevado a los gerentes a limitar su acción a los aspectos meramente administrativos, haciendo a un lado el respeto a la condición de ser humano como principal recurso que cualquier empresa u organización pueda tener.

Se justifica la elaboración de esta investigación, pues la labor docente es de suma importancia, ya que como bien se sabe, la educación tiene el poder de transformar a un pueblo, un país y al mundo entero, y son los docentes quienes desde sus nichos fomentan el desarrollo intelectual, moral, espiritual y físico de sus educandos, con su labor abnegada y con paciencia.

Además, mostrar que si el modelo estructural tiene bondad de ajuste, implicaría darle mayor importancia al clima organizacional y al desempeño de los líderes.

Por otra parte, se pretende despertar el interés de los directivos de la DIA para fomentar la cultura de la investigación científica en las universidades adventistas.

Es de suma importancia profesionalizar la investigación con docentes en universidades adventistas. Y hasta el momento, no se han realizado investigaciones sobre este tópico.

Limitaciones

Algunas limitaciones de esta investigación fueron las siguientes:

1. Para la investigadora no fue posible estar presente en todas las universidades en la aplicación de los instrumentos; la extensión del territorio de la DIA incide en costos de viaje muy significativos.

2. La aplicación del instrumento dependió de la autorización del departamento de educación de la División Interamericana y de los rectores de las universidades en estudio.

3. La aplicación del instrumento dependió de la ayuda de terceros.

4. Cada uno de los que colaboraron con la aplicación de los instrumentos seleccionó el momento y el lugar para hacerlo.

5. Existe gran diversidad de culturas en las diferentes universidades donde se aplicó el instrumento, lo cual se considera una limitante en cuanto a la interpretación.

Delimitaciones

A continuación se estipulan algunas delimitaciones en esta investigación:

1. Los datos fueron recogidos durante el curso escolar 2011-2012.

2. El estudio se delimitó con docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA de habla hispana.

3. Fue un estudio exploratorio de una muestra específica que examinó los datos demográficos que se obtuvieron y analizaron la relación existente entre las variables, de acuerdo con la pregunta de investigación y la convalidación de modelos.

4. La variable desempeño del liderazgo académico incluyó al decano o director de facultad de cada universidad. Se pretendió evaluar al jefe inmediato docente.

5. El estudio incluyó sólo a docentes que estuvieron presentes el día de la aplicación del instrumento.

6. Con esta investigación no se pretendió crear una nueva teoría sobre las variables en estudio.

7. La Universidades de las Antillas de Puerto Rico y el Seminario Teológico Adventista de Cuba quedaron excluidos de la investigación por motivos administrativos.

Supuestos

A continuación se presentan algunos supuestos de esta investigación:

1. Se consideró que 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.
4. No existieron incidentes críticos desagradables que incidieran en la satisfacción laboral de los docentes.

Trasfondo filosófico

Mateos y Camacho (2000) señalan que la equidad es fundamental en los miembros de una comunidad. Jesús la ilustra en el libro de Mateo en la parábola de los jornaleros de la viña (19:30-20:16). La parábola muestra claramente que todos los llamados a trabajar reciben el mismo jornal y eso crea un buen clima de trabajo entre los trabajadores.

En relación con el liderazgo, White (2001) afirma que los que tienen una influencia de liderazgo en las instituciones deben ser hombres y mujeres que posean devoción y piedad; que no sean estrechos ni egoístas, sino conscientes, abnegados autosacrificados; que lo den todo para la gloria de Dios. Los tales tendrán que estar en el mundo, pero no ser del mundo. Los hombres de tal carácter se mantendrán en el camino del Señor y enseñarán constantemente a otros por precepto y ejemplo (p. 270).

El liderazgo es un aspecto muy importante en una institución; alguien tiene que tomar la iniciativa. En Éxodo 18:17-27, se narra que Jetro le dijo a Moisés: “Por lo que a ti toca, escoge entre el pueblo hombres capaces, que tengan temor de Dios y que sean sinceros, hombres que no busquen ganancias mal habidas”.

Para Jesús, hacer el trabajo que Jehová le había asignado era tan importante, satisficente y reconfortante como el propio alimento (Juan. 4:34). Jesús terminó con éxito el trabajo que Dios le había asignado hacer en la tierra (Juan 17:4.); eso significa que estaba satisfecho con la responsabilidad que le fue asignada.

El trabajo es necesario para los seres humanos. Así lo expresa San Pablo en 2 Tesalonicenses 3:10: “Si alguien no quiere trabajar, que tampoco coma” u. p.

Salomón da el punto de vista apropiado en Eclesiastés 2:10-11: “Gocé de co-razón con todos mis trabajos, y ese gozo fue mi recompensa”.

En la Biblia (Mateo: 25:14-30) se registra la parábola de los talentos que dice en uno de sus párrafos:

“Y llegando el que había recibido cinco talentos, trajo otros cinco talentos, diciendo: Señor, cinco talentos me entregaste; aquí tienes, he ganado otros cinco talentos sobre ellos. Y su señor le dijo: buen siervo y fiel: sobre poco has sido fiel, sobre mucho te pondré; entra en el gozo de tu señor”.

Esta parábola es un ejemplo claro de la actitud del trabajador cuando está satisfecho: todo lo que se le encomienda, lo realiza.

Cuando eso sucede, los trabajadores experimentan un estado de satisfacción en sus responsabilidades, y esto se ve expresado en el texto de Éxodo: 18: 23, Si esto se pone en práctica y si Dios así lo ordena, se podrá resistir; y las personas se irán felices a su casa.

En cuanto al desempeño, White (1992) señala que las obligaciones del maestro son pesadas y santas, pero ninguna parte de la obra es más importante que la de cuidar a los jóvenes con tierna y amante solicitud, para que puedan sentir que tenemos amigos en ellos. Dios requerirá esto de las manos de los maestros. Cada uno debe llevar una vida de piedad y pureza para efectuar un esfuerzo incansable en el desempeño de todo deber.

White (1971) afirma que se deben educar las facultades para que sean fuertes y vigorosas. Los talentos confiados crecerán mientras se ejerza una energía constante, uniforme e inquebrantable en el desempeño de la responsabilidad individual.

Organización del estudio

La presente investigación se estructuró en cinco capítulos.

El Capítulo I incluye los siguientes aspectos: antecedentes del problema, planteamiento del problema, declaración del problema, definición de términos, hipótesis de investigación, preguntas de investigación, objetivo de la investigación, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos, trasfondo filosófico y organización del estudio.

El Capítulo II presenta una amplia revisión de la literatura concerniente al clima organizacional, el liderazgo, la satisfacción laboral y el desempeño laboral.

El Capítulo III describe puntualmente la metodología, el tipo de investigación, la población y muestra del estudio, el instrumento de medición, la validez, la confiabilidad, la operacionalización de las variables, las hipótesis nulas, la operacionalización de las hipótesis nulas, las preguntas de investigación, la recolección de datos y el análisis de datos.

El Capítulo IV muestra los resultados obtenidos, la descripción de la población y muestra, el comportamiento de las variables, la validación de instrumentos, las pruebas de hipótesis, el análisis del modelo principal, el análisis del modelo alternativo, así como los análisis adicionales y los resultados cualitativos.

El Capítulo V presenta un sumario del estudio; muestra las conclusiones, la discusión y las recomendaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Introducción

Esta investigación tuvo como propósito explorar la relación de causalidad entre percepción del grado de calidad del clima organizacional, la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico, autopercepción del grado de satisfacción laboral y autopercepción del nivel de desempeño laboral con docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA.

La revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar problema de investigación (Hernández Sampieri et al., 2010).

En el presente capítulo se presenta un aporte teórico sobre los constructos calidad del clima organizacional, la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico, autopercepción del grado de satisfacción laboral y autopercepción del nivel de desempeño laboral. En primer lugar, se dan algunas definiciones de los constructos en forma individual. En segundo lugar, se describen algunas relaciones que existen entre los diferentes constructos. En tercer lugar, se hace referencia a investigaciones realizadas respecto de las relaciones entre los constructos.

Clima organizacional

Esta sección contiene algunos conceptos de clima organizacional, importancia del clima organizacional, dimensiones del clima organizacional y tipos de clima organizacional.

Concepto

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 (Robbins, 1990).

Según Brunet (1992), clima organizacional es la necesidad que tienen los individuos de obtener información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que los rodea.

El clima organizacional se ha definido como la atmósfera percibida por los empleados, la cual ha sido creada por las prácticas, los procedimientos y las recompensas típicas de la organización (Álvarez, 1992; Denison, 1996; Schneider, Gunnarson y Niles Jolly, 1994).

También el clima organizacional se define como la percepción objetiva que tienen los miembros de una organización de las prácticas, acontecimientos, procesos y tipos de conductas esperados y reforzados dentro de ella (González, Tomas y Ferreres, 1995; Reichers y Schneider, 1990).

El clima organizacional es una propiedad que el individuo percibe de la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona, los grupos y la organización (García, 2003; Silva, 1996).

Por su parte, Escat Cortés (2001) y Guillén y Guil (2000), definen al clima organizacional como aquellas percepciones de los profesionales sobre los comportamientos organizativos que afectan a su rendimiento en el trabajo.

Diversos autores señalan que el clima organizacional se refiere a las características del ambiente laboral en que viven los empleados (Álvarez, 1992; Barroso, 2004; Brunet, 1992; Chiavenato, 2000; Goncalves, 2000; Rodríguez, 2005).

Según Bustos, Miranda y Peralta (2002), clima organizacional es el conjunto de sentimientos y actitudes que caracterizan a los trabajadores de una organización en sus relaciones laborales y determina la forma como los trabajadores perciben su trabajo, sus relaciones, su organización y su satisfacción.

El clima organizacional es la percepción de los miembros de una organización respecto al trabajo, al ambiente físico, a las relaciones interpersonales y a las diversas regulaciones que afectan el trabajo. Estas percepciones tienen impacto sobre el comportamiento de los miembros de dicha institución (Rodríguez, 2004).

El clima organizacional es el ambiente predominante en una organización, determinado por factores como: motivación, satisfacción laboral, cohesión grupal, conflictos y liderazgo, que incide en el estado psicológico de los individuos (Pino Acosta, 2005; citado en Pupo Guisado, 2011).

Importancia del clima organizacional

Como lo manifiestan Guillén y Guil (2000), el éxito de una empresa depende de la manera como sus empleados perciben el clima organizacional; es decir, si los integrantes de la empresa consideran que el clima organizacional es positivo o negativo obedece a las percepciones de los mismos.

Un buen clima organizacional tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo, tales como: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación e innovación (Bustos et al., 2002).

Por el contrario, el clima organizacional bajo genera en los empleados estados de desinterés, apatía, depresión e insatisfacción; en algunos casos pueden transformarse en inconformidad, agresividad e insubordinación (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2001).

Palomino Mariselli (2001) señala dos importancias del clima organizacional: (a) lograr una mayor productividad a largo plazo y (b) disfrutar de un entorno laboral de alto nivel que contribuya al éxito de la organización de una manera significativa.

Para Martínez de Velasco y Nosnik (2002), la importancia de estudiar el clima organizacional de una institución varía en la medida en que influye en la motivación, la satisfacción y, por lo tanto, en el desempeño de los empleados. También ayuda a conocer qué elementos pueden estar afectando un alza o una baja en la motivación y productividad.

Navarro, García Santillán, Casiano y Bustamante (2007) afirman que el clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran.

El clima organizacional en las escuelas ocupa un lugar destacado en la agenda de investigación. Distintos modelos de eficacia escolar ubican el clima entre los factores de eficacia y equidad. Se ha hallado que el clima organizacional incide en distintos tipos de resultados de las escuelas, tales como el nivel de aprendizaje de

los alumnos, la distribución social del conocimiento entre los alumnos de distinta clase social, el abandono o los episodios de violencia escolar (Creemers y Reezigt, 2003).

Según Fernández (2004), el clima organizacional es un tema importante en la agenda de las reformas educativas de segunda generación. Cuando el objetivo de la política es la transformación endógena de la organización escolar, el clima organizacional, junto con la gestión, constituyen potentes factores endógenos cuya modificación sólo puede ser realizada por la acción de los propios docentes de cada escuela.

Dimensiones del clima organizacional

La organización como sistema social está caracterizada por varias dimensiones susceptibles de afectar el comportamiento de los individuos. Una de dichas dimensiones es el clima organizacional. Esta sección contiene diversas citas, de autores reconocidos sobre dimensiones del clima organizacional.

Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970) establecen la existencia de seis dimensiones comunes del clima organizacional: (a) autonomía individual, (b) grado de estructuración impuesta sobre la situación, (c) orientación a la recompensa, (d) consideración, (e) cordialidad y (f) apoyo.

Payne y Pugh (1976), después de realizar una nueva revisión de la literatura científica, agregaron una quinta dimensión, que era la de orientación hacia el desarrollo y el progreso en la ocupación.

Los factores o dimensiones del clima organizacional pueden definirse como las descripciones de unas situaciones que resultan significativas desde el punto de vista psicológico (Rousseau, 1988).

Koys y Decottis (1991) hicieron una revisión de los estudios publicados hasta ese momento, y encontraron 45 dimensiones (resumidas de 80); al hacer el análisis quedaron ocho dimensiones: (a) autonomía, (b) cohesión, (c) confianza, (d) presión, (e) apoyo, (f) reconocimiento, (g) imparcialidad y (h) innovación.

Según Rodríguez (2004), las variables que configuran el clima de una organización se pueden agrupar como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1

Variables que configuran el clima organizacional

Ambiente físico	Estructurales	Ambiente social	Personales	Comportamiento organizacional
Espacio físico	Tamaño	Compañerismo	Aptitudes	Productividad
Ruido	Estructura	Conflictos	Actitudes	Ausentismo
Calor	Dirección	Comunicaciones	Motivaciones	Rotación
Contaminación			Expectativas	Satisfacción laboral
Instalaciones				Tensiones
Maquinaria				Estrés

Las dimensiones que identifica Rodríguez (2004), son las siguientes: (a) el nivel de autonomía individual que viven los actores dentro del sistema, (b) el grado de estructura y de obligaciones impuestas a los miembros de una organización por su puesto, (c) el tipo de recompensa o de remuneración que la empresa otorga a sus empleados y (d) la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores.

Reddin (2004) afirma que los factores que influyen en el clima organizacional son los siguientes: (a) tamaño de la organización, (b) relación de los directivos con

los trabajadores, (c) objetivos, (d) estrategia corporativa, (e) importancia regional o nacional, (f) visibilidad, (g) control normativo, (h) grado de control externo, (i) localidad geográfica, (j) aislacionismo y (k) estructura física de las instalaciones.

Hoy y Feldman (2003) identifican ocho dimensiones del clima organizacional que son las siguientes: (a) integridad institucional, (b) influencia del director, (c) consideración y respeto, (d) diseño de estructura, (e) asignación de recursos, (f) moral colectiva, (g) cohesión, integración, compañerismo y (h) énfasis académico.

Tipos de clima organizacional

Para Reddin (2004), existen cuatro tipos básicos de clima organizacional: (a) orientado al control (basado en sistemas), (b) orientado al desarrollo de la libertad profesional (basado en la confianza a la gente), (c) orientado a la productividad y el rendimiento (basado en la optimización continua de los procesos de producción) y (d) orientado al desafío (basado en la colaboración en equipo).

Rousseau (1988) realizó la siguiente clasificación respecto de los diferentes tipos de clima laboral:

1. Clima psicológico: Son las percepciones que los individuos tienen de su entorno. Está formado por factores que incluyen estilos de pensamiento, de personalidad, procesos cognitivos, cultura e interacciones sociales.

2. Clima agregado: Es la utilidad de la agregación de los datos individuales para construir un nivel superior. Se refiere a cómo los individuos perciben a las organizaciones (por ejemplo, el grupo de trabajo, el departamento, la división, la planta, la organización).

3. Clima colectivo: Es el acuerdo que surge entre los individuos respecto a las percepciones de los contextos organizacionales.

4. Clima organizacional: Son las percepciones individuales de las prácticas organizacionales y otras características reflejadas en ese nivel descriptivo.

Por otra parte, Barroso (2004) tipifica diferentes climas en la organización, que se enumeran y explican a continuación:

1. Clima tipo autoritario-explotador: Se da cuando la dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas. Ocasionalmente hay recompensas.

2. Clima tipo autoritario-paternalista: Se da cuando la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. La dirección juega mucho con las necesidades sociales de los empleados que tiene; sin embargo, da la impresión de que se trabaja dentro de un ambiente estable y estructurado.

3. Clima tipo participativo-consultivo: Se da cuando las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general, la dirección tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas y los castigos son ocasionales y se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima.

4. Clima tipo participativo en grupo: Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados; las relaciones entre la dirección y el personal son las mejores; la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral; los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento; existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

Liderazgo

Esta sección contiene algunos conceptos de liderazgo, importancia del liderazgo y funciones del líder.

Concepto

El liderazgo es el acto de influir en las actividades del grupo encaminado a establecer y alcanzar metas (Stogdill, 1948).

Tannenbaum, Weschler y Massarik (1961) refieren que el liderazgo es la influencia personal ejercida en una situación y dirigida mediante el proceso de comunicación a conseguir una o varias metas particulares.

El liderazgo consiste en influir en la gente para que se una en la obtención de cierta meta común (Koontz y O'Donnell, 1959; Terry, 1960).

Según Kotler (1992), el liderazgo es un proceso mediante el cual un directivo puede dirigir y movilizar a personas e ideas.

Según Archer (1980) y Schein (1982), el liderazgo es la habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas.

A la hora de definir el liderazgo, debe tenerse en cuenta el fenómeno de las capacidades, que han sido concretadas en tres por parte de Hersey, Blanchard y Johnson (1998) y que son las que siguen:

1). Capacidad de diagnóstico: Consiste en conocer la exacta situación presente y discernir qué es lo que se puede conseguir en el futuro.

2). Capacidad de adaptación: Consiste en aplicar el cambio de comportamiento y otros recursos que posibiliten la transición entre la actual situación y la que se pretende conseguir.

3). Capacidad de comunicación: Es no sólo lograr comprender la situación, sino expresar y convencer con eficacia.

Santos (2004) y Robbins (2004) definen liderazgo como la influencia que tiene una persona sobre el grupo o la organización a través de la comunicación, la toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil.

Madrigal Torres (2004) dice que el liderazgo, es la relación interpersonal dinámica que requiere ciertas habilidades, que el mismo líder puede ir desarrollando o descubriendo en su ejercicio.

El liderazgo es una función o habilidad propia de la dirección, entre otras funciones y habilidades, considerando ésta como fundamental para un trabajo de dirección efectivo (Ramos López, 2005; Rodríguez Valencia, 2006).

En sentido general, se entiende como liderazgo escolar la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela (Leithwood, Mascall y Strauss (2009).

Importancia del liderazgo

Frías Fernández (2001) afirma que el liderazgo debe ser orientado hacia las personas, y que el líder debe: (a) identificar su estilo de liderazgo, (b) capacitarse para potenciarlo, (c) ser capaz de percibir si lo está haciendo mal o bien y (d) hacer ajustes pertinentes si percibe que su liderazgo no está bien orientado, elaborando un plan de superación para mejorarlo.

Baguer Alcalá (2005) enfatiza que cualquier organización, para que sea exitosa en un ambiente globalizado, debe ser dirigida por una persona con dotes de liderazgo. El jefe ordena qué hacer, mientras que un buen directivo con dotes de liderazgo orienta y ayuda a las personas para alcanzar un objetivo organizacional, trabajando en equipo y creando un ambiente de confianza y credibilidad.

El liderazgo altera todas aquellas condiciones del centro y del aula para que mejoren la educación ofrecida y las prácticas docentes en el aula (Murillo, 2006).

El Informe McKinsey (Barber y Mourshed, 2007), señalan que un buen liderazgo escolar es un factor determinante de la calidad de la educación, por lo que se deben seleccionar y formar excelentes directivos.

Por su parte, el informe Teaching and Learning International Survey señala que un liderazgo relevante influye en el aprendizaje del alumnado (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2009).

El liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad en las agendas de política educativa de la OCDE y de sus países miembros, dado que desempeña una función decisiva en la mejora de la práctica del aula, las políticas escolares y las conexiones entre las escuelas y el mundo externo (Pont, Nusche y Moorman, 2008).

Ramos López (2005) afirma que los líderes influyen sobre los demás para comprometerlos, en tanto que los directivos cumplen con sus responsabilidades y ejercen autoridad. También aclara que una persona que dirige una organización no necesariamente es líder, pero el liderazgo no se puede separar de la dirección, pues un directivo necesita esta cualidad.

Tras la práctica docente en el aula, el liderazgo escolar es un factor influyente en los resultados de los alumnos, pues los líderes efectivos comparten características y prácticas similares (Seashore-Louis, Leithwood, Wahlstrom y Anderson, 2010).

Hallinger y Heck (1998) y Marzano, Waters y McNulty (2005) señalan que los equipos directivos pueden marcar una diferencia crítica en la calidad de las escuelas y en la educación de los alumnos. Este impacto en la mejora de los aprendizajes de los alumnos se produce indirectamente mediante su influencia en las condiciones organizativas de la escuela y en la calidad de la enseñanza (Robinson, 2007).

Además, la calidad del profesorado puede verse potenciada, a su vez, por la propia acción de los líderes en ese ámbito. Esta capacidad se acrecienta en contextos de política educativa, en los cuales los centros educativos tienen mayor autonomía y, en consecuencia, una mayor responsabilidad por los resultados escolares (Stoll y Temperley, 2009).

Funciones de los líderes

Según MacBeath y Dempster (2009), el liderazgo escolar implica en la práctica, al menos, cinco funciones que son las siguientes: (a) centrarse en el aprendizaje como actividad, (b) crear condiciones favorables para el aprendizaje, (c) promover un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje, (d) compartir el liderazgo y (e) tener una responsabilidad común por los resultados.

Pont et al. (2008) señalan que, según el informe de la OCDE, las responsabilidades del líder escolar han de ser redefinidas para un mejor aprendizaje de los estudiantes, reconociendo que el liderazgo para el aprendizaje es el carácter fundamental del liderazgo escolar.

Según Méndez (2000), los líderes son sensibles a la interacción de las relaciones humanas, tratan de minimizar las diferencias entre individuos y transfirieren las energías al logro de los objetivos de la organización.

Según Davis y Thomas (1999), la característica principal de los directores eficientes es la de poseer visión y trabajar en el sentido de aquello que una escuela puede llegar a ser. Ellos tienen las funciones de evaluar a los profesores, administrar, controlar y valorar las diferentes formas de proceder de los empleados.

Otros estudiosos de las escuelas, como Bryk, Lee y Holland (1993), argumentan que la meta principal de los directivos líderes es construir una comunidad entre maestros, estudiantes y padres.

De acuerdo con Fuentes (2001), el líder educacional propicia el desarrollo de la creatividad, la toma de decisiones y motiva a quienes dirige para que alcancen, no sólo los procesos de aprendizaje individual, sino también los procesos colectivos que

nutren la institución educativa, para que ella crezca y ofrezca una educación de calidad. Por otra parte, parafraseando a Méndez (2000), el líder institucional es la persona que identifica, comprende y reconoce el contexto donde se encuentra, para localizar y aplicar métodos acordes a la situación y a la superación de los problemas de la institución.

En este contexto, tanto Garay y Uribe (2006), como Bolívar (2006) dicen que las tareas y responsabilidades que deben tener los líderes de centros educativos es la de promover los cambios oportunos en la estructura organizativa de los establecimientos educacionales.

Barber y Mourshed (2007) sitúan el liderazgo educativo como el segundo factor interno de la escuela que más relevancia tiene en los logros de aprendizaje, tras la acción docente de su profesorado.

Por otro lado, Madrigal Torres (2004) plantea que los líderes son personas con gran capacidad para guiar, dirigir, coordinar, motivar, formar equipos, consolidar proyectos, e incluso, persuadir a los demás de ciertas conductas.

El líder tiene en cuenta las necesidades de una persona para guiarla según su potencial. El líder actúa como entrenador (coach), abriendo oportunidades de aprendizaje y creando un clima de apoyo; es un líder que escucha y sabe delegar, dando luego retroalimentación constructivo al subordinado (Bernal, 2000).

Es decir, los líderes educativos deben dar ánimo, aumentar el optimismo y entusiasmo, comunicando sus visiones de futuro realizables (Gutiérrez, 2003).

Bass y Rivas (1996) que los líderes deben de aprender a tolerar los errores de los demás y utilizar los propios para mejorar, ser paciente, amable, en fin, disponer

de un sentido del humor que permita al docente líder crear atmósferas de trabajos adecuadas para tratar los innumerables problemas y conflictos que puedan surgir.

Satisfacción laboral

A continuación se presentan algunas definiciones de satisfacción laboral, su importancia en el trabajo y factores que la determinan.

Concepto

La satisfacción laboral se suele definir como un estado placentero (Peiró, González, Zurriaga, López y Bravo, 1989). También se presenta como una respuesta afectiva (Gillies, 1994). Y como se afirma, depende de las relaciones sociales que mantienen los empleados dentro de la organización, de sus características personales, de sus valores y de las expectativas que tienen acerca del trabajo (Mueller y McCloskey, 1990).

Muñoz Adánez (1990) define la satisfacción laboral como el sentimiento positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar complacido, dentro del ámbito de una empresa u organización.

Kreitner y Kinicki (1997), Loitegui Aldaz (1990) y Mottaz (1988) definen la satisfacción laboral como una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo.

Según Peiró (2000), Robbins y Coulter (2000), Zandomeni de Juárez, Chignoli, Rabazzi y Peralta de Glorioso (2004), Cuadra Peralta y Veloso Besio (2007), Blum y Naylor (1988), Robbins (1998, 2004); Peiró (2000) y Márquez Pérez (2002), la satis-

facción laboral se trata de la actitud relacionada con el trabajo. También se trata de las diversas actitudes de los empleados frente a diferentes aspectos laborales.

Davis y Newstrom (1999) y Warr (2003) afirman que la satisfacción laboral representa los sentimientos del personal en su área laboral y el juicio de valor sobre la situación laboral que presentan en ese momento.

Para Hellriegel y Slocum (2009), la satisfacción laboral es el nivel de satisfacción que encuentran las personas en su trabajo. Misener, Haddock, Gleaton y Ajamieh (1996) establecen que éste es un constructo multidimensional que comprende aspectos particulares de la satisfacción relacionados con el pago, el trabajo, la supervisión, las oportunidades profesionales, los beneficios, las prácticas organizacionales y las relaciones con los demás trabajadores.

Díez de Castro, García del Junco, Martín Jiménez y Periañez Cristóbal (2001) consideran que la satisfacción es un sentimiento individual que, en términos positivos o negativos, experimentan los individuos en el transcurso de su pertenencia a la organización cuando comparan las recompensas que reciben, tanto extrínsecas como intrínsecas.

Se define la satisfacción laboral como la sensación de bienestar derivada de las condiciones de trabajo, de la realización de las tareas, de la pertenencia a una organización y de conseguir objetivos y logros profesionales (Martínez, 2004).

Importancia de la satisfacción laboral

Según constatan Cooper y Marshall (1978), existe una relación significativa entre satisfacción, reconocimiento y apoyo social a la tarea docente. En este sentido,

la satisfacción contribuye de modo decisivo al rendimiento académico de los alumnos.

Según Marcelo (1995), la satisfacción (desarrollo profesional) incide entre otros factores aclaratorios sobre el desarrollo profesional, que debe estar basado en la mejora profesional donde se tengan en cuenta las necesidades prácticas y contextualizadas de los docentes.

Según Stewart (1996), tan importante es conocer y responder a las opiniones de los empleados como la protección de los intereses de los accionistas, ya que la satisfacción de los trabajadores se ha convertido en un indicador clave del desempeño en numerosas empresas líderes en el mundo.

El estudio de las condiciones sociolaborales ha adquirido importancia en las investigaciones de los últimos años (Perie y Baker, 1999) y ahora la satisfacción laboral se considera un constructo muy importante en psicología organizacional y del trabajo, por el papel mediador que juega entre las condiciones del entorno laboral y las consecuencias para el desarrollo de la institución tanto organizacional como individual (Dormann y Zapf, 2001).

Marriner Tomey (2001) parte de un análisis de la insatisfacción laboral para resaltar la importancia de su contraparte, la satisfacción en el trabajo. Observa que la insatisfacción fomenta una alta rotación de personal, ausentismo y un descenso en la productividad. Para ilustrar el elevado costo que esto implica, hace notar la pérdida de tiempo y dinero que se da en el proceso de contratar nuevo personal, causado por la necesidad de que se adapte a las normas de la organización, lo cual toma cierto tiempo.

Salvador Hernández (2009) enfatiza que la interrelación entre la satisfacción del cliente y el desempeño laboral posibilita conocer factores que afectan el desempeño y que dependen propiamente de la satisfacción laboral, los que repercuten en el cliente externo de manera directa.

La satisfacción se considera como elemento protector del equilibrio emocional, de prevención del desencanto y del desgaste del entusiasmo y los ideales profesionales (Orton, 1981).

Sáenz Barrio y Lorenzo Delgado (1993) señalan que otra línea de interés es la preocupación por parte de las instancias oficiales de promover la satisfacción de los trabajadores como un indicativo de la calidad de vida.

Alfaro de Prado, Leal Millán y Rodríguez Félix (2001) destacan la importancia del estudio de la satisfacción en el trabajo, en base a argumentos como los siguientes:

1. Si la satisfacción laboral es un objeto conveniente de la política de dirección, es necesario disponer de una medida de la misma como criterio de evaluación de esta política.

2. Un síntoma de mal funcionamiento de la organización es una baja satisfacción de los empleados, dada su incidencia en aspectos tales como absentismo, rotación, desempeño, estrés, etc. Por el contrario, una alta satisfacción laboral puede favorecer el logro de resultados positivos.

Blanch (2003) se refiere a la importancia de la satisfacción laboral como una premisa que mejora el funcionamiento de la organización. Hace una comparación entre los movimientos humanistas que apuntan a la importancia de la satisfacción de

las necesidades de los trabajadores, en función de la eficacia y la eficiencia, y los modelos y movimientos teóricos que se enfilan en la misma dirección.

La satisfacción en el trabajo trae consigo varias consecuencias para una persona, no sólo en el ámbito laboral, sino también ante la vida misma, en su entorno familiar y personal, hasta el grado de afectar la salud física, la salud mental y llegar a transmitir ésta conducta sobre el comportamiento de otros compañeros de trabajo (Zandomeni de Juárez et al., 2004).

Griffin y Ebert (2005) consideran importante la satisfacción laboral por las siguientes razones:

1. Los empleados estarán satisfechos, su estado de ánimo será elevado como reflejo de su percepción de que sus necesidades están siendo atendidas.
2. Su estado mejorará los beneficios para la organización.
3. Los empleados serán más leales y comprometidos. Sus contribuciones serán más útiles y se entregarán más al trabajo.
4. Las protestas disminuirán y las operaciones de la organización serán más eficientes. En sentido opuesto, el costo de la falta de satisfacción y un estado de ánimo bajo es muy elevado.

Factores determinantes de la satisfacción laboral

A continuación se presentan algunos factores que definen y determinan la satisfacción laboral.

Korman (1978) señala que los factores determinantes de la satisfacción incluyen el tipo de liderazgo participativo, la retribución y las oportunidades, la promoción

y las interrelaciones, el nivel profesional en los grupos de trabajo, la aceptación por los miembros y el reconocimiento.

Meliá et al. (1990) presentan seis factores incluidos en la satisfacción laboral: la supervisión de los superiores, la relación con los mismos, la frecuencia de la supervisión, la justicia del trato recibido por la empresa, la formación recibida y la participación en las decisiones.

Marchesi (1990), Evans (2000), Dinham y Scottt (2000) y Bogler (2001) señalan varios factores de importancia en las condiciones laborales y satisfacción del profesorado, como los incentivos económicos, la formación, la promoción profesional y el reconocimiento social.

O'Reilly, Chatman y Caldwell (1991) dicen que la satisfacción y el compromiso iniciales de un empleado hacia su trabajo están asociados con las características intrínsecas del trabajo, así como con las preferencias internas.

Peiró y Prieto (1996) distinguen entre las características del contenido del puesto y las características del ambiente, así como los aspectos personales del individuo como determinantes de la satisfacción laboral.

Para Robbins (2004), la satisfacción en el trabajo está determinada por el atractivo de la tarea, las recompensas asociadas, las relaciones con los compañeros de trabajo y las condiciones laborales a las que los empleados están expuestos; además, también inciden la personalidad del empleado, las características de la función que desempeña y la percepción que el empleado tiene de su bienestar.

Por otra parte, Leal, Alfaro de Prado, Rodríguez y Román (1999), destacan entre las variables que inciden en la satisfacción de los empleados, el salario, la relación con los superiores y compañeros y las oportunidades de promoción.

Puchol (1997) recoge las relaciones interpersonales, la naturaleza y las condiciones físicas del trabajo, la promoción y las posibilidades de mejora, la retribución y la seguridad como factores que determinan la satisfacción laboral.

Desempeño

A continuación se presentan algunas definiciones de desempeño, funciones del docente, evaluación del desempeño y métodos de evaluación del desempeño.

Concepto

Según Zeithaml et al. (1993), el desempeño y el nivel de prestación del servicio crea verdaderos usuarios que comprenden, que sean más leales y difundan verbalmente publicidad positiva.

Según Chiavenato (2002), el desempeño son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización.

Gibson et al. (2001) definen el desempeño laboral como el resultado de cargos que se relacionan con los propósitos de la organización, tales como calidad, eficiencia y otros criterios de efectividad.

Para Arias Galicia (2001), el desempeño es la capacidad mental y psicomotriz necesaria para efectuar un trabajo, la cual está asociada a la intención del individuo de mejorar cada vez.

Según Chiavenato (2002), el desempeño son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización.

Chiang Vega, Méndez Urra y Sánchez Bernal (2010) afirman que el desempeño de los empleados son acciones como, cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc.

Funciones del docente

Según Torres (2005), el docente desempeña varios roles: es un sujeto polivalente, profesional competente, agente de cambio, practicante reflexivo, profesor investigador, intelectual crítico e intelectual transformador, entre otras características deseables.

Matos (2000) considera que el docente hace la función de mediador no de manera declarativa y se involucra en la construcción del conocimiento en el aula, es promotor del aprendizaje y gran motivador. También afirma que el docente mediador debe conocer y respetar el estado evolutivo del estudiante y facilitar situaciones que inviten a la búsqueda constante del conocimiento. Se debe concebir como modelo, líder y centrarse en sus alumnos como sujetos de aprendizaje.

La Enciclopedia de Pedagogía Práctica (2002) expresa que el maestro debe:

- (a) Crear ambientes y clima iniciales para las experiencias del grupo de clase,
- (b) Ayudar a despertar y esclarecer tanto los propósitos individuales como los objetivos más generales del grupo,
- (c) Confiar en que el alumno desea de manera real alcanzar esos objetivos significativos, que resultan lo suficientemente motivadores,
- (d) Or-

ganizar y poner a disposición de los alumnos la más amplia y variada gama de recursos (libros, material audiovisual y auto instructivo, entre otros) para el aprendizaje, (e) Considerarse él mismo un recurso flexible para que el grupo pueda recurrir a él (f) Aceptar actitudes de contenidos intelectual o emocional, (g) Tratar de llegar a ser un miembro más del grupo, expresándose con toda libertad, (h) Compenetrarse con las vivencias del grupo, y expresar sus puntos de vista como un aporte más a compartir con los estudiantes (i) Prestar especial atención a la expresión de sentimientos fuertes y profundos por parte de los alumnos y (j) Reconocer y aceptar sus propias limitaciones.

García Nieto (2004) menciona tres funciones del docente universitario que son las siguientes: (a) una función instructiva, relacionada con la transmisión del saber, (b) una función investigadora, mediante la que debe contribuir al avance de la ciencia y la búsqueda de verdades científica y nuevos saberes y (c) una función formativa o tutorial, mediante la cual debe cultivar la formación de los estudiantes en cuanto a sus actitudes, hábitos y eso que se denomina “el estilo universitario”.

En este contexto, Gallego Arrufat (2007) afirma que el profesorado deberá ser: (a) Un estructurador de la materia y los conocimientos que imparte, (b) Un motivador del alumnado, que le haga saborear lo que aprende, (c) Un guía-orientador en los procesos de aprendizaje, en la maduración y el desarrollo global del alumno y (d) Un evaluador de procesos y productos educativos.

El docente debe cumplir con funciones de guía, orientador, asesor y facilitador de recursos y herramientas de aprendizaje. Debe participar en el proceso de diseño y elaboración de los materiales de aprendizaje, en los procesos de distribución de los

mismos y en los procesos interactivos de intercambio de información, opiniones y experiencias o en las tutorías, así como en la actualización y mejora de los materiales (Salinas, 2004).

Evaluación del desempeño

Es un proceso para definir, implementar, medir y evaluar el trabajo deseado de cada uno de los integrantes de la organización, tanto en forma individual como grupal en consecuencia de toda la empresa (Alles, 2007).

Stegmann (2008) define la evaluación del desempeño como la recogida y uso de la información para tomar decisiones sobre un programa educativo. También como el proceso que permite determinar en qué grado han sido alcanzados los objetivos educativos propuestos. Bretel (2008) la define como un proceso, formativo y sumativo a la vez, de construcción de conocimientos a partir de los desempeños docentes reales, con el objetivo de provocar cambios en ellos, desde la consideración axiológica de lo deseable, lo valioso y el deber ser del desempeño docente.

Por su parte, Valdés (2000) considera que la evaluación del desempeño es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas. Además, afirma que la evaluación del desempeño docente tiene las siguientes funciones: a) diagnóstica, (b) instructiva, (c) educativa y (d) desarrolladora. También, propone una serie de modelos de evaluación, entre los que se encuentran los siguientes: (a) modelo centrado en el perfil de profesor ideal, (b) modelo centrado en los resultados alcanzados por los alumnos y (c) modelo centrado en el comportamiento del docente que se relaciona con los logros de los alumnos.

Rueda, Elizalde y Torquemada (2008) afirman que en las universidades los sistemas de evaluación docente deben tener las siguientes características:

1. Formar parte de la vida académica.
2. Ser una condición para acceder a una compensación salarial.
3. Perseguir objetivos orientados a dar retroalimentación, mejorar la calidad de la práctica docente, incidir en la planeación y buscar sensibilizar a los docentes.

Cortés (2007), Murillo (1999) y Villar (1995) señalan que la posibilidad de intervención de los profesores en aspectos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de la educación tiene como requerimiento que los propios profesores cambien y que este cambio surja de la evaluación de su quehacer y de lo que acontece en las instituciones en las que lo desarrollan.

Por otra parte, De Vicente (1996) señala que el desarrollo profesional del profesor necesita apoyarse en los resultados de la evaluación de su acción educativa, tanto a nivel específico como genérico; así, deberá conocerse su capacidad para dominar y aplicar las habilidades técnicas para la práctica; habrá de saberse hasta qué punto es capaz de incrementar la claridad, el significado y la coherencia a través de la práctica reflexiva; será necesario averiguar si está dotado del conocimiento suficiente y de la habilidad necesaria para la investigación y la exploración.

Mediante la evaluación del desempeño docente, se intenta evaluar fundamentalmente la responsabilidad y el desarrollo profesional (Reyes, 2000). Consecuentemente, no es un fin en sí, sino un medio para mejorar la calidad de la educación (Arancibia, 2001; Reyes, 2000).

Sin embargo, como afirma De Vicente (2002), la evaluación del profesor, cuando se produce en un contexto de confianza y apoyo mutuo, inicia un ciclo de reflexión y de autoevaluación tanto individual como institucional. No sólo proporciona retroalimentación al individuo y a la organización, sino que sirve para estimular la reflexión acerca de las normas y valores que apoyan la práctica profesional. Elliot (1996) está de acuerdo en que la autoevaluación del desempeño académico estimula la reflexión.

Es preciso señalar que la evaluación del desempeño docente puede enfrentar diversas dificultades, especialmente relacionadas con aspectos que pueden representar amenazas para los profesores, falta de estabilidad laboral, problemas de recursos, carencias de objetividad, tensiones y fricciones entre profesores y directivos (Colegio de Profesores de Chile A.G., 2000).

Nieto (1996) está de acuerdo con el punto anterior; la evaluación del desempeño presenta algunas dificultades, como son: constituirse en una forma de autojustificación para quienes tengan bajos desempeños, que podría hacer que una persona incompetente no advierta su mal rendimiento y, por otra parte, la menor exactitud para evaluarse de los menos competentes.

Según Valdés (2000), la evaluación del desempeño docente no debe verse como una estrategia de vigilancia jerárquica que controla las actividades de los profesores, sino como una forma de fomentar y favorecer el perfeccionamiento del profesorado y como una vía para identificar las cualidades que conforman al buen profesor para, a partir de ahí, generar políticas educativas que coadyuven a su generalización.

Métodos de evaluación del desempeño

Una manera de aproximarse a la forma como los profesores podrían enfrentar el proceso de evaluación de su desempeño es mediante el conocimiento de sus actitudes, entendidas como disposiciones permanentes de ánimo formadas por un conjunto de convicciones y sentimientos que llevan al sujeto que las tiene a actuar y expresarse según ellas en sus actos y opiniones (Sierra Bravo, 1999).

Alvarado (2000) especifica las siguientes características que debería poseer un proceso de evaluación del desempeño docente: (a) integración a la evaluación de todo el sistema educativo, (b) objetividad y asesoramiento a docentes, (c) utilidad como sistema de promociones e incentivos, (d) preparación y persuasión de los docentes para aceptar ser evaluados, (e) instancia para mejorar su desempeño considerando las circunstancias y condiciones en que se ejerce la labor y (f) conocimiento confidencial de los resultados por parte de quien fue evaluado.

Según Nevo (1997), existe una variedad de procedimientos e instrumentos para evaluar el desempeño docente. Entre estos últimos, se mencionan test de competencias, evaluaciones de experiencias de campo, escalas de puntuaciones, observaciones de clases, evaluación por los alumnos, evaluaciones por pares, resultados de los alumnos y autoevaluaciones.

El Colegio de Profesores de Chile A. G. (2003) ha propuesto los siguientes instrumentos para medir el desempeño de los docentes:

1. Evidencias estructuradas, realizadas y reportadas por el propio profesor (portafolio).

2. Autoevaluación realizada de acuerdo a una pauta con las dimensiones de los criterios establecidos. El instrumento recoge información cuantitativa y permite incorporar comentarios cualitativos.

3. Entrevista estructurada, basada en los dominios y criterios según el área. Incluye preguntas sobre el contexto en que el/la profesor/a labora y que pudiera afectar su desempeño.

4. Informe de referencia de terceros, que permite complementar la información anterior, realizado por el director o jefe de unidad del establecimiento del evaluado.

El Ministerio de Educación de Chile (2003) ha diseñado un sistema de evaluación para profesores en servicio, en función de un marco para la buena enseñanza. Este sistema utiliza el portafolio como un instrumento para evidenciar el desempeño profesional.

Según Cano (2005), mediante el enfoque por competencias, se puede evaluar el desempeño de los docentes, donde se propone desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes orientados a resolver situaciones inéditas, insuficientemente presentes en los sistemas escolares actuales.

Relación entre las variables

En esta sección se incluyen algunas declaraciones sobre la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral, liderazgo y satisfacción laboral y satisfacción laboral y desempeño.

Clima organizacional y satisfacción laboral

Salinas, Laguna y Mendoza (1994), Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996), Silva (1996), Chiang (2004), Patterson, Warr y West (2004), Griffith (2006), Schulte, Ostroff y Kinicki (2006), mediante estudios correlacionales, han encontrado que existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Las relaciones encontradas en su mayoría son de tamaño moderado (correlaciones entre .5 y .7).

Se considera que el clima organizacional y la satisfacción laboral son factores determinantes en el éxito del trabajo de toda organización (Chiang Vega et al., 2007).

Se ha encontrado que existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, de manera tal que a mejor clima percibido más satisfechos estarán las personas (Schulte et al., 2006).

Schratz (1993) encontró que las dimensiones de clima organizacional que más se han relacionado con la satisfacción laboral son el apoyo de la supervisión, las recompensas, la responsabilidad (autonomía individual en el trabajo), las relaciones interpersonales (calidez) y las competencias del empleado.

Por otra parte, la satisfacción de los profesores está directamente relacionada con el clima, porque el director permite una comunicación permanente y la posibilidad de crear y experimentar nuevas estrategias didácticas donde no se castiga el error y se promueve el derecho a la educación de calidad para todos como un bien social fundamental (Rodríguez, 2004).

Liderazgo y satisfacción laboral

Se puede establecer que el liderazgo hace las veces de antecedente de variables asociadas con resultados organizacionales, en este caso particular, la satisfacción (Hulin y Judge, 2003).

En este sentido, el estilo de liderazgo conlleva una influencia importante sobre una variable que se asocia frecuentemente con la calidad de los centros, como es el clima organizativo, de donde la satisfacción es una componente sustantiva de esta compleja variable (Escudero, 2000).

Caballero (2001) considera que la satisfacción en el trabajo es el resultado de las percepciones de los sujetos sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, las condiciones laborales, la afiliación de los grupos y el margen de beneficios, existiendo una gran cantidad de variables asociadas a la satisfacción.

Zubieta y Susino (1992) afirman que en el ámbito de las organizaciones educativas se establecen dos agrupaciones distintas de variables que influyen en la satisfacción con el trabajo docente; por un lado, las variables de tipo personal y por otro, las ambientales, destacándose como un componente de este conjunto de variables ambientales el liderazgo participativo.

Por otra parte, la satisfacción de los profesores está directamente relacionada con el liderazgo del director, porque permite una comunicación permanente y la posibilidad de crear y experimentar nuevas estrategias didácticas donde no se castiga el error y se promueve el derecho a la educación de calidad para todos como un bien social fundamental (Rodríguez, 2004).

Satisfacción laboral y desempeño laboral

Kopelman, Brief y Guzzo (1990), Parker et al. (2003), Patterson et al. (2004) y Griffith (2006) señalan que la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño es clara y directa, siendo la satisfacción un importante predictor del desempeño.

La satisfacción laboral se constituye en uno de los productos más importantes del trabajo humano; siempre se ha asociado con el desempeño, al grado de llegarse a afirmar que un trabajador satisfecho tiende a mostrar un mejor desempeño (Barraza y Ortega, 2009).

Se ha encontrado una relación significativa y negativa entre la satisfacción laboral y aspectos del desempeño como el ausentismo y la rotación en el trabajo y positiva y significativa con el rendimiento y productividad (Saari y Judge, 2004).

Patterson et al. (2004) afirman que el constructo satisfacción laboral es un predictor del desempeño cuando es medido en diferentes áreas del conocimiento.

Pinilla (1982) plantea que existe una relación significativa y muy importante entre la satisfacción laboral y la productividad de las empresas.

Griffith (2006) señala que el constructo satisfacción laboral es un predictor importante del constructo desempeño.

Salinas et al. (1994) señalan que cuando los individuos están satisfechos con su trabajo, esto les permite obtener un desempeño eficiente y en consecuencia, los conduce a la satisfacción de sus necesidades.

Investigaciones realizadas

Esta sección contiene investigaciones sobre las relaciones entre las variables estudiadas.

Clima organizacional y satisfacción laboral

Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2011) desarrollaron un estudio para identificar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral. Para realizar este estudio se utilizó metodología mixta: cuantitativa (mediante instrumentos de medición) y cualitativa (mediante focus group). Se utilizó un diseño no experimental y el estudio fue transversal correlacional. La muestra utilizada fue de 96 individuos entre jefes de oficina, profesionales técnicos, supervisores, profesionales de apoyo, administrativos y secretarios. Para la recogida de datos se utilizaron los siguientes instrumentos: el Cuestionario de Compromiso Organizacional (OCQ) para medir clima organizacional; el Job Descriptive Index (JDI) para medir satisfacción laboral; el Job in General (JIG) para medir la satisfacción con el trabajo en general. La correlación entre el clima organizacional general y la satisfacción laboral resultó estadísticamente significativa, presentando una relación positiva y un grado de asociación moderada ($r = .413$; $p < .05$). Considerando las dimensiones de satisfacción laboral, todas obtuvieron una correlación significativa y positiva con el clima general ($p < .05$). La dimensión que resultó más asociada al clima organizacional general es tarea en el trabajo actual ($r = .477$), luego siguen supervisión ($r = .452$), compañeros de trabajo ($r = .402$), oportunidades de ascenso ($r = .344$) y sueldo ($r = .303$). Considerando las dimensiones del clima organizacional, siete de éstas correlacionan significativa y positivamente con la satisfacción general ($p < 0.05$), éstas son: identidad ($r = .393$), calidez ($r = .374$), apoyo ($r = .336$), responsabilidad ($r = .261$), normas ($r = .258$), recompensa ($r = .256$) y estructura ($r = .254$).

Chiang Vega, Salazar Botello, Huerta Rivera y Núñez Partido (2008) realizaron un estudio con el propósito de medir la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas). La muestra del estudio estuvo compuesta por 547 trabajadores, miembros de 44 grupos de trabajo y de seis organizaciones. Para lograr el objetivo, se procedió a la aplicación de una escala de medición para clima organizacional y para medir la satisfacción laboral se desarrolló un instrumento basado en los cuestionarios S21/26 y el S4/82. Respecto del instrumento para medir satisfacción laboral, el análisis factorial mostró seis factores con un coeficiente de fiabilidad alto (entre 0,8 y 0,9). Los análisis permitieron concluir que las variables autonomía, cohesión, confianza, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación se correlacionaron de manera positiva y significativa ($p < .05$, $p < .01$) con la variable satisfacción laboral.

Yang (2012) realizó un estudio con el objetivo de conocer los efectos del liderazgo transformacional sobre la satisfacción laboral. La muestra fue de 600 profesionales de relaciones públicas de 159 empresas de Taiwán. Para medir el liderazgo se aplicó el instrumento Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), compuesto por 26 ítemes. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) con 25 ítemes. Los resultados obtenidos mostraron que el liderazgo transformacional tuvo un impacto significativo ($p < .05$, $p < .01$) con la satisfacción laboral de los profesionales de relaciones públicas. Además, en este estudio la satisfacción en el trabajo resultó ser un mediador de los efectos del liderazgo transformacional con el compromiso de la organización.

Liderazgo y satisfacción laboral

Caballero Martínez, Fernández Camacho y García Jiménez (2003) estudiaron el nivel de satisfacción en profesores de la universidad de Granada y observaron las diferencias entre las variables demográficas propuestas. Este estudio fue de carácter descriptivo. Se aplicó el Cuestionario de Satisfacción Profesional Docente. La población fue de 2.681 secretarios que ejercen el cargo en Andalucía, de los cuales respondieron 910 que representan el 33,94% de la población. La media obtenida es de 3,35 puntos, lo que supone que los secretarios encuestados no muestran ni insatisfacción ni satisfacción. La desviación típica de 0,79 indica que existe poca dispersión en las opiniones. Además, se encontraron diferencias significativas en las variables demográficas siguientes: edad (.048), zona en la que se ejerce (.018), años de docencia (.043), años de secretario (.022), horas de docencia (.002), nivel de preparación (.004), perfil del director (.000) y formación recibida (.007) con una $p < .05$. Por último, respecto del análisis comparativo hecho en función de las diversas variables demográficas, se concluye, en términos generales, que los secretarios que se sienten más satisfechos son los que tienen más edad, más experiencia docente, llevan más tiempo ejerciendo el cargo, poseen un nivel alto de preparación, consideran poseer plena autonomía para tomar cualquier decisión y han realizado varias actividades de formación para directivos; en consecuencia, muestran un mejor liderazgo en su responsabilidad.

Satisfacción laboral y desempeño laboral

Rodríguez et al. (2011) desarrollaron un estudio para identificar la relación entre satisfacción laboral y desempeño organizacional. Se utilizó un diseño no experi-

mental, siendo el estudio transversal correlacional. La muestra utilizada fue de 96 individuos entre jefes de oficina, profesionales técnicos, supervisores, profesionales de apoyo, administrativos y secretarios. Para la recogida de datos se utilizaron los siguientes instrumentos: el Cuestionario de Compromiso Organizacional (OCQ) para medir clima organizacional, el Job Descriptive Index (JDI) para medir satisfacción laboral, el Job in General (JIG) para medir la satisfacción con el trabajo en general y para medir el desempeño, se utilizó el Cuestionario de Desempeño y Precalificación (SAG). Los resultados señalan que el desempeño general correlacionó significativa y positivamente con la satisfacción general ($r = .466$) y con cuatro de las dimensiones de ésta ($p < .05$): tarea en el trabajo actual ($r = .425$), compañeros de trabajo ($r = .338$), supervisión ($r = .281$) y sueldo ($r = 0.213$).

Chiang Vega et al. (2010) llevaron a cabo un estudio donde analizan las relaciones entre satisfacción laboral y el desempeño en los trabajadores de una empresa de retail. La muestra fue de 53 trabajadores, con una tasa de respuesta del 83%. Para lograr el objetivo, se aplicó un instrumento con 54 preguntas, con datos descriptivos, información sobre el conocimiento del proceso de la evaluación del desempeño y una encuesta de satisfacción laboral. La fiabilidad de las escalas de satisfacción laboral fue adecuada, con la excepción de la escala "satisfacción con la relación subordinado-supervisor". El análisis mostró que los trabajadores conocen la herramienta "evaluación del desempeño". Sus evaluaciones varían entre 3 y 7 (máximo de 8). La variable de satisfacción laboral muestra un nivel alto (promedio de 4 sobre 5). Las correlaciones entre ambas variables indican que para los trabajadores, a medida que su satisfacción con las oportunidades de desarrollo y con la forma de reconoci-

miento aumenta, su orientación al logro disminuye. Las variables que correlacionaron fue la satisfacción con el desarrollo ($r = -.87$) y la satisfacción con la forma de reconocimiento ($r = -.92$).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Introducción

Esta investigación tuvo como objetivo principal explorar la relación entre las variables percepción del clima organizacional institucional, percepción del liderazgo institucional, autopercepción de satisfacción laboral y autopercepción del desempeño, según un modelo teórico específico.

El capítulo está diseñado con el siguiente contenido: metodología, tipo de investigación, la población del estudio, muestra, instrumentos de medición, operacionalización de las variables, hipótesis nulas, criterios de evaluación de ajuste de modelos de ecuaciones estructurales, preguntas de investigación complementarias, recolección de datos y análisis de datos.

Tipo de investigación

Se entiende por investigación un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que aplican al estudio de un fenómeno (Hernández Sampieri et al., 2010).

Se trata de una investigación empírica cuantitativa porque, según Hernández Sampieri et al. (2010), ofrece la posibilidad de generalizar los resultados ampliamente y otorga control sobre los fenómenos desde un punto de vista del conteo y la magnitud de éstos. Asimismo, brinda una gran posibilidad de réplica y facilita la comparación entre estudios similares.

Es explicativa, debido a que trata de identificar las causas y efectos entre las variables, tanto de manera directa como indirecta, pretendiendo de esta forma explicar las interrelaciones entre las diferentes variables (Hernández Sampieri et al., 2010).

Es descriptiva porque, según Grajales Guerra (1996), busca desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Se pretende encontrar la diferencia entre los diferentes grupos: universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo.

Es transversal desde la perspectiva del tiempo en que se desarrolló ya que, según Grajales Guerra (1996), los datos se recogieron en un espacio temporal breve para medir, describir y analizar las relaciones entre las variables.

La investigación fue exploratoria porque, según Hernández Sampieri et al. (2010), los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen dudas o no se ha abordado antes. En la revisión de la literatura no se encontró un modelo estructural con bondad de ajuste que incluyera las variables clima organizacional, liderazgo académico, satisfacción laboral y desempeño laboral.

Es de análisis multivariante, pues, según Salvador Figueras (2000), es el conjunto de métodos estadísticos cuya finalidad es analizar simultáneamente conjuntos de datos multivariantes en el sentido de que hay varias variables medidas para cada individuo u objeto estudiado. Su razón de ser radica en un mejor entendimiento del fenómeno u objeto de estudio, obteniendo información que los métodos estadísticos univariante y bivariante son incapaces de conseguir.

Población del estudio

La población o también llamada universo es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández Sampieri et al. 2010).

Para esta investigación se consideró a los docentes de pregrado que estuvieron laborando durante el curso 2011-2012, en las universidades e institutos adventistas de la DIA de habla hispana.

La Tabla 2 presenta las universidades según los datos estadísticos de la Conferencia General de los Adventistas del Séptimo Día (Yearbook, 2010).

Muestra

Según Hernández Sampieri et al. (2010), la muestra es un subgrupo de la población y se utiliza por economía de tiempo y recursos, implica definir la unidad de análisis y requiere delimitar la población para generalizar resultados y establecer parámetros.

Tabla 2. *Distribución de la población del estudio por universidades*

Universidad	<i>n</i>
Universidad Adventista de Centro América (UNADECA)	25
Universidad Adventista de Colombia (UAC)	59
Universidad Adventista de Dominicana (UNAD)	20
Universidad Adventista de Linda Vista (ULV)	40
Universidad Adventista de Montemorelos (UM)	109
Universidad Adventista de Navojoa (UNAV)	33
Universidad Adventista de Venezuela (IUNAV)	20
Total	306

Participaron 214 docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA. En la Tabla 3 se muestra el total de docentes universitarios de las diferentes universidades de habla hispana de la DIA que contestaron los instrumentos. Se observa que la Universidad de Montemorelos tuvo la mayor participación de docentes.

Tabla 3

Distribución de la muestra del estudio por universidades

Universidad	<i>n</i>	% de población
UNADECA	19	8.9
UNAC	54	25.2
UNAD	12	5.6
ULV	34	15.9
UM	63	29.4
UNAV	15	7.0
IUNAV	17	7.9
Total	214	100.0

Instrumentos de medición

Esta sección contiene la especificación de las variables investigadas, el proceso de elaboración, validez, confiabilidad y operacionalización de las variables.

Variables

La variable se define como característica, atributo o cualidad que puede darse o estar ausente en los individuos, grupos o sociedades; puede presentarse en matrices o modalidades diferentes y se da en grados, magnitudes o medidas distintas a lo largo de una investigación (Rojas Soriano, 2000).

Las variables utilizadas en esta investigación fueron las siguientes: (a) endógenas de primer nivel: autopercepción de la satisfacción laboral, (b) endógenas de segundo nivel: autopercepción del desempeño laboral, (c) exógenas de primer nivel: percepción del clima organizacional institucional y percepción del desempeño del liderazgo académico y (d) independientes: universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo.

Elaboración de instrumento

Un instrumento de medición, según Hernández Sampieri et al. (2010), es, en principio, cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. De este modo, el instrumento sintetiza en sí toda la labor previa de investigación: resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados.

Se detalla a continuación la metodología utilizada para la construcción de los instrumentos. En primer lugar, se muestra el proceso reportado por los autores y en segundo lugar, se explica lo realizado para esta investigación en la sección del instrumento final.

Clima organizacional

El instrumento grado de calidad del clima organizacional fue elaborado por Paredes Saavedra (2011), el cual consta de 20 variables observadas. El procedimiento fue el siguiente:

1. Se realizó una consulta exhaustiva de la bibliografía.

2. Se analizaron algunos instrumentos.
3. Se hizo una selección de las dimensiones de cada una de las variables.
4. Se elaboró una amplia lista de declaraciones para cada variable.
5. Se realizó un análisis y una selección de las declaraciones por el investigador y los asesores, eliminando las que tenían falta de claridad.
6. Se elaboraron las variables observadas que constituirían el instrumento.
7. Se hizo un estudio de claridad y pertinencia de cada una de las variables, por expertos en investigación y administración.
8. Los expertos propusieron algunas modificaciones que fueron tomadas en cuenta al hacer los cambios correspondientes.
9. Se solicitó autorización para la aplicación de una prueba piloto a 30 empleados de la guardería Mis amiguitos.
10. Se realizaron algunas modificaciones de redacción para la aplicación final del instrumento, porque en la prueba piloto surgieron algunas dudas respecto a claridad de las variables
11. Se confeccionó el instrumento final, que consta de tres secciones (a) descripción del objetivo de la investigación e instrucciones generales para la contestación del instrumento, (b) datos demográficos y (c) 20 variables observadas con siete opciones a elegir: (a) *pésimo*, (b) *muy malo*, (c) *malo*, (d) *regular*, (e) *bueno*, (f) *muy bueno* y (g) *excelente*.

Liderazgo

Se utilizó el instrumento de Mejía Mejía (2009), en el cual se repite la misma operación del instrumento anterior, con la variante de que no hubo observaciones

durante la aplicación de la prueba piloto. El instrumento consta de 20 variables observadas.

Satisfacción laboral

Se utilizó el instrumento Lazo Melgar (2009), en el cual se repite la misma operación de los instrumentos anteriores y en el que no hubo observaciones durante la aplicación de la prueba piloto. El instrumento consta de 18 variables observadas.

Desempeño

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. El instrumento consta de 17 variables observadas.

Instrumento final

La prueba piloto quedó conformada por 75 variables observadas y se aplicó a 44 docentes de la escuela preparatoria “Ignacio Carrillo Franco” de la Universidad de Montemorelos.

La prueba piloto fue sometida al análisis de confiabilidad para determinar su consistencia interna mediante la obtención del coeficiente Alpha de Cronbach para cada escala. El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido para cada constructo del instrumento fue: (a) clima organizacional .937, (b) liderazgo .948, (c) satisfacción laboral .899 y (d) desempeño laboral .924. Todos los valores Alfa de Cronbach (ver Apéndice

ce A) fueron considerados como correspondientes a medidas de confiabilidad muy aceptables para cada una de las variables latentes.

Después de la aplicación de la prueba piloto, se modificó la redacción y algunos términos para darle mayor claridad (ver Apéndice B). Con los datos obtenidos de la población de docentes de pregrado de la DIA de habla hispana de la IASD, se realizaron los análisis para determinar la validez y fiabilidad de los instrumentos finales.

Validez

Esta sección contiene una descripción de la validez de contenido y validez de constructo de las cuatro variables latentes consideradas en el estudio.

Validez de contenido

Los doctores Manuel Ramón Meza Escobar, Jaime Rodríguez Gómez y Alonso Meza Escobar, quienes se desempeñaron como asesores de este trabajo de investigación, aprobaron los instrumentos obtenidos de la prueba piloto y autorizaron su aplicación en la población de docentes de la DIA.

Validez de constructo

La validez de constructo es probablemente la más importante, sobre todo desde una perspectiva científica, y se refiere a qué tan exitosamente un instrumento representa y mide un concepto teórico (Hernández Sampieri et al. (2010). En el Apéndice C se muestran todas las tablas del análisis factorial de las cuatro variables latentes.

Clima organizacional

Se realizó el análisis factorial para la variable exógena clima organizacional; el KMO fue de .909, lo cual indica que los datos se adecuan a un modelo de análisis de factores; la prueba de Esfericidad de Bartlett dio como resultado una chi cuadrada de 2867.457 con 190 grados de libertad y una significancia de .000. El nivel de significancia con ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial. En las comunalidades sólo la CO10_1 (la interrelación maestros alumnos) es la peor variable explicada; en la matriz anti-imagen, los valores son próximos a 1, lo cual indica que el modelo es adecuado. El modelo es explicado con cuatro factores en una varianza total de 68.2%.

Liderazgo

Para la variable exógena liderazgo, el KMO fue de .954, lo cual indica que los datos se adecuan a un modelo de análisis de factores; la prueba de Esfericidad de Bartlett dio como resultado una chi cuadrada de 4106.9 con 190 grados de libertad de 190 con una significancia de .000. El nivel de significancia con ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial. En las comunalidades todas las variables son bien explicadas; en la matriz anti-imagen los valores tienen un valor próximo a 1, lo cual indica que el modelo es adecuado. El modelo es explicado con cuatro factores en una varianza total de 71.4%.

Satisfacción laboral

Para la variable endógena satisfacción laboral, el KMO fue de .867, lo cual indica que los datos se adecuan a un modelo de análisis de factores; la prueba de Esfericidad de Bartlett dio como resultado una chi cuadrada de 1748.5 con 153 grados de libertad con una significancia de .000. El nivel de significancia con ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial. En las comunalidades sólo la variable ST4_1 (el trato que recibe del rector de la universidad) fue la peor variable explicada; en la matriz de anti-imagen los valores tienen un valor próximo a 1, lo cual indica que el modelo es adecuado. El modelo es explicado con cuatro factores en una varianza total de 60.9%.

Desempeño

Para la variable desempeño, el KMO fue de .927, lo cual indica que los datos se adecuan a un modelo de análisis de factores; la prueba de Esfericidad de Bartlett dio como resultado una chi cuadrada de 1916.8 con 153 grados de libertad con una significancia de .000. El nivel de significancia con ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial. En las comunalidades sólo la variable DL5_1 (mi motivación para cumplir con las actividades del curso) fue la peor variable explicada; en la matriz de anti-imagen los valores tienen un valor próximo a 1, lo cual indica que el modelo es adecuado. El modelo es explicado con cuatro factores en una varianza total de 57.8%.

Confiabilidad

Hernández Sampieri et al. (2010) señalan que la confiabilidad se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.

El instrumento final fue sometido a análisis de fiabilidad para determinar su consistencia interna mediante la obtención del coeficiente Alfa de Cronbach para cada escala. Los coeficientes Alfa de Cronbach obtenidos para cada constructo del instrumento fueron los siguientes: (a) clima organizacional .935, (b) liderazgo .965, (c) satisfacción laboral .898 y (d) desempeño laboral .928. Todos los valores Alfa de Cronbach fueron considerados como correspondientes a medidas de fiabilidad muy aceptables para cada una de las variables latentes (ver Apéndice D).

Operacionalización de variables

En la Tabla 4 se presenta como ejemplo la operacionalización de las variables universidad donde estudió y género. En el Apéndice E se presenta la operacionalización de todas las variables. Se incluyen las definiciones conceptuales, instrumentales y operacionales para cada una de ellas.

Hipótesis nulas

Las hipótesis nulas son, en cierto modo, el reverso de las hipótesis de investigación; es decir, son proposiciones que niegan o refutan la relación entre las variables (Hernández Sampieri et al., 2010).

Tabla 4

Ejemplo de la operacionalización de las variables demográficas

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Universidad	Institución donde el docente está prestando sus servicios.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Universidad: <input type="checkbox"/> UM <input type="checkbox"/> UNADECA <input type="checkbox"/> UNAC <input type="checkbox"/> UNAV <input type="checkbox"/> UNAD <input type="checkbox"/> ULV <input type="checkbox"/> IUNAV	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1= UM 2= UNADECA 3= UNAC 4= UNAV 5= UNAD 6= ULV 7= UNAV 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: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1= Masculino 2= Femenino La escala de medición es nominal.

Hipótesis nula principal

El problema en estudio se formuló de la siguiente forma: el modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores, en primer nivel de la autopercepción del grado de satisfacción laboral; y en un segundo nivel, de la autopercepción del nivel del desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA no tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis nula alterna

El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral; y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA no tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

Hipótesis nulas complementarias

A continuación se plantean las hipótesis nulas complementarias:

Ho1: No existe una diferencia significativa en la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

Ho2: No existe una diferencia significativa en la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

Ho3: No existe una diferencia significativa en la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

Ho4: No existe una diferencia significativa en la autopercepción del nivel de desempeño laboral que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

Operacionalización de las hipótesis nulas

En la Tabla 5 se presenta como ejemplo de la operacionalización una de las hipótesis nulas. En el Apéndice F se presenta la operacionalización de todas las hipótesis nulas de esta investigación.

Tabla 5

Ejemplo de la operacionalización de las hipótesis nulas

Hipótesis	Variabes	Nivel de medición	Prueba estadística
Ho1 El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores, en primer nivel de la autopercepción del grado de satisfacción laboral; y en un segundo nivel, de la autopercepción del nivel del desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA ¿tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?	Exógenas de primer nivel.		Para validad el modelo correspondiente a esta hipótesis nula se utilizó la técnica multivariante: Modelo de ecuaciones estructurales. El criterio de rechazo fue: 1. GFI, igual o mayor que .90. 2. CFI, igual o mayor que .90. 3. RMSEA, igual o menor .05. 4. X^2/gf , menor que 3. 5. p de X^2 mayor a .05.
	A. Clima organizacional	A. Métrica	
	B. Desempeño del liderazgo	B. Métrica	
	Exógenas de segundo Nivel		
	C. Satisfacción laboral.	C. Métrica	
	Endógenas de primer Nivel.		
	C. Satisfacción laboral	C. Métrica	
	Endógenas de segundo Nivel		
	D. Desempeño laboral.	D. Métrica	

Índices de bondad de ajuste

Reyes Riquelme (2008), presenta tipos de índices de ajuste para modelos estructurales, conformados en las secciones de medidas de bondad de ajuste, medidas incrementales de ajuste y medidas de ajuste de parsimonia.

Medidas absolutas de ajuste

Las medidas absolutas de ajuste determinan el grado en que el modelo predice la matriz de datos inicial. Para los modelos se seleccionaron los siguientes indicadores

1. Chi Cuadrada: corresponde al índice más conocido del método de máxima verosimilitud. Cuanto más pequeña sea, mejor ajuste tendrá el modelo.

2. Chi cuadrada/grados de libertad: es una medida que permite comparar modelos con distintos grados de libertad. Se considera que un cociente de 5 es un ajuste razonable y 2 es un ajuste excelente.

3. Índice de bondad de ajuste (GFI): este indicador puede ser utilizado para analizar el ajuste en todos los casos, ya que es independiente del tamaño de la muestra y se comporta con robustez en las desviaciones de la normalidad; su valor está comprendido entre 0 (ajuste pobre) y 1 (ajuste perfecto).

4. Residuo cuadrático medio (RMR): corresponde al promedio de las diferencias de los valores estimados, menos los observados, elevados al cuadrado. Está referido a la muestra. Se busca que este elemento sea lo más próximo a 0.

5. Error de aproximación cuadrático medio (*RMSEA*): similar a RMR, salvo que éste corresponde al error que tendría el modelo al aplicarlo en la población. Valores

menores a .05 son ideales; sin embargo, valores, menores a .1 también se consideran favorables.

Medidas incrementales de ajuste

Las medidas incrementales de ajuste comparan el modelo propuesto con un modelo nulo que se toma de referencia y que suele ser aquel que estipula una falta absoluta de asociación entre las variables del modelo; por lo tanto, se compara el modelo propuesto con el peor modelo posible. Existen los siguientes indicadores:

1. Índice normado de ajuste (NFI): es una medida que compara el ajuste incremental con el modelo nulo. Va entre 0 y 1. Un NFI = .9, indicaría que el modelo propuesto es un 90% mejor que el modelo nulo.

2. Índice de Tucker-Lewis (TLI): parte del supuesto de que el mejor modelo no es aquel para el cual la chi cuadrada es igual a cero, sino aquel para el cual el valor esperado de chi cuadrada, dividido por sus grados de libertad, es igual a uno. $TLI = \frac{[(\text{chi cuadrada nulo}/\text{grados de libertad nulo}) - (\text{chi cuadrada modelo}/\text{grados de libertad modelo})]}{[(\text{chi cuadrada nulo}/\text{grados de libertad nulo}) - 1]}$.

3. Índice de ajuste incremental (IFI): es una comparación relativa del modelo propuesto al modelo nulo, considerando los grados de libertad, haciéndose menos sensible al tamaño muestral que otras medidas de ajuste incremental (NFI). Si el modelo expuesto es tan malo como el peor modelo posible, el valor será 0; de lo contrario, será 1.

Las medidas de ajuste de parsimonia

Las medidas de ajuste de parsimonia permiten estimar el grado en que se alcanza ajuste para cada coeficiente o parámetro estimados. Para este ajuste, los indicadores a comparar son:

1. Índice general de parsimonia (PGFI): toma valores entre 0 y 1. Los valores altos indican mayor bondad de ajuste y parsimonia, pero no existen criterios sobre qué tan alto debe ser cada índice para decidir la mayor bondad de ajuste parsimonia. Su utilidad radica en la comparación de modelos.

2. Índice comparativo de Akaike (AIC): Es un indicador que permite comparar entre dos modelos, para saber cuál de ellos ajusta con mayor parsimonia. No tiene una escala determinada, ni criterios guías. Debe interpretarse favoreciendo al modelo que tiene un menor valor.

Los criterios para evaluar la bondad de ajuste que se utilizaron en la prueba de los modelos principal y alterno fueron los siguientes índices: (a) Ratio de verosimilitud de la chi cuadrada (X^2) lo más pequeña posible y su nivel de significación p mayor o igual que .05, (b) chi cuadrada normada (X^2/gf) menor que 3, (c) Índice de bondad de ajuste (GFI) igual o mayor que .90, (d) Índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) igual o mayor que .90 y (e) Raíz del residuo cuadrático promedio (*RMSEA*) igual o menor que .05.

Preguntas complementarias

A continuación se presentan algunas preguntas que se desprenden del planteamiento del problema y que serán respondidas en la investigación.

1. ¿Cuál es la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los docentes de las universidades adventistas de la DIA?

2. ¿Cuál es la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico que tienen los docentes de las universidades adventistas de la DIA?

3. ¿Cuál es la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los docentes de las universidades adventistas de la DIA?

4. ¿Cuál es la autopercepción del nivel de desempeño laboral que tienen los docentes de las universidades adventistas de la DIA?

Recolección de datos

Para la investigadora no fue posible aplicar a los docentes de pregrado de la DIA de la iglesia adventista los instrumentos de manera personal. A continuación se describe la secuencia utilizada en la recolección de datos.

1. Inicialmente, se solicitó la autorización de los asesores del estudio para la aplicación de los instrumentos.

2. En seguida, se solicitó permiso al Departamento de Educación de la División Interamericana en la persona del Dr. Gamaliel Florez, quien autorizó la aplicación de los instrumentos en las universidades de la DIA, a través de su asistente vía correo electrónico.

3. Inmediatamente, se contactó, vía llamadas telefónicas, correos electrónicos y el Facebook, a los vicerrectores académicos de las diferentes instituciones, adjuntando la solicitud de autorización y los instrumentos para su conocimiento.

4. Los instrumentos fueron aplicados por compañeros de estudios y amigos de las diferentes instituciones, excepto en la Universidad de Montemorelos, donde fueron aplicados por la investigadora.

5. Los instrumentos fueron devueltos, vía paquetería, escaneados y algunos otros entregados personalmente.

Análisis de datos

La base de datos se formó en el SPSS para Windows en la versión 15.0, para poder realizar los análisis de las variables en dicho programa y en el software Amos 16.0. Posteriormente, se obtuvieron las puntuaciones para cada una de las variables latentes, siguiendo el proceso indicado en la operacionalización de las variables.

Después de tener completa la base de datos, se recurrió a la estadística descriptiva (medidas de tendencia central, variabilidad, normalidad y detección de datos atípicos y ausentes) para limpiar la base de datos y poder obtener la información demográfica, así como para evaluar el comportamiento de las variables principales. Un segundo paso consistió en someter a un estudio de validación psicométrica (modelo de ecuaciones estructurales) a los instrumentos. El tercer paso consideró el estudio confirmatorio de la bondad de ajuste de los modelos planteados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Introducción

Esta investigación tuvo como propósito explorar la relación de causalidad entre las variables latentes: clima organizacional, desempeño del liderazgo académico, satisfacción laboral y desempeño laboral, según un modelo teórico específico.

La investigación fue considerada de tipo empírica cuantitativa, explicativa, descriptiva, transversal, exploratoria y multivariante.

Las variables exógenas utilizadas en esta investigación fueron clima organizacional y desempeño del liderazgo académico. Las variables endógenas utilizadas en esta investigación fueron satisfacción laboral y desempeño laboral. Las variables demográficas fueron las siguientes: universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo.

Este capítulo está estructurado de la siguiente manera: (a) descripción demográfica de los sujetos, (b) bondad de ajuste de las variables latentes, (c) prueba de hipótesis, (d) respuestas a las preguntas complementarias y (e) resumen del capítulo.

Los criterios que se utilizaron para evaluar la bondad de ajuste en la prueba de los modelos principal y alterno fueron los siguientes: (a) Ratio de verosimilitud de la chi cuadrada (X^2) lo más pequeña posible y su nivel de significación p mayor o igual

que .05, (b) chi cuadrada normada (χ^2/gl) menor que 3, (c) Índice de bondad de ajuste (GFI) igual o mayor que .90, (d) Índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) igual o mayor que .90 y (e) Raíz del residuo cuadrático promedio (*RMSEA*) igual o menor que .05.

Las hipótesis nulas complementarias fueron rechazadas para valores de significación *p* menor o igual que .05.

Descripción de la población y muestra

En la investigación se consideró a toda la población de docentes de pregrado que estuvieron laborando durante el curso 2011-2012, en las universidades e institutos adventistas de la DIA de habla hispana. A continuación se describen el comportamiento de las variables: universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo. En el Apéndice G se presentan las tablas de los datos estadísticos de las variables demográficas.

Universidad

En la Tabla 6 se presentan las universidades participantes, el total de docentes de tiempo completo y el total de docentes que contestaron el instrumento al momento de aplicarse. Se observa que la universidad de Montemorelos tiene la mayor cantidad ($n = 63$) de docentes de tiempo completo que participaron en el estudio.

Tabla 6

Distribución de las universidades que se consideraron en la investigación

Universidad	<i>n</i>	Contestaron	%
Universidad Adventista de Montemorelos	109	63	29.4
Universidad Adventista de Centroamérica	25	19	8.9
Universidad Adventista de Colombia	59	54	25.2
Universidad Adventista de Navojoa	33	15	7.0
Universidad Adventista de República Dominicana	20	12	5.6
Universidad Adventista de Linda Vista	40	34	16.0
Universidad Adventista de Venezuela	20	17	7.9
Totales	306	214	100.0

Género

La distribución de los 214 docentes encuestados de acuerdo a su género fue el siguiente: el 36.5% fueron mujeres ($n = 77$) y el 63.5 % fueron hombres ($n = 134$). Como se puede observar, la mayoría de los empleados encuestados pertenecen al género masculino.

Años de servicio

La distribución de docentes encuestados de acuerdo con los años de servicio fue la siguiente: el 43.3% fueron de diez años o menos ($n = 91$), el 30.5% fueron de once a veinte años ($n = 64$), el 16.2% fueron de veintiuno a treinta años ($n = 34$) y el 10.0% fueron de treinta y uno o más ($n = 21$). Se observa que la mayoría de empleados tienen diez años o menos de servicio en las instituciones.

Nivel académico

La distribución de docentes encuestados de acuerdo con el nivel académico fue la siguiente: el 35.7% fueron de nivel licenciatura ($n = 76$) el 54.5 % fueron de nivel maestría ($n = 116$) y el 9.9% fueron de nivel doctorado ($n = 21$). Se observa que la mayoría de los empleados ostentan el nivel de licenciatura.

Tipo de empleo

La distribución de docentes encuestados de acuerdo con el tipo de empleo se distribuyó de la siguiente manera: el 82.1% fueron empleados regularizados ($n = 170$) y el resto pertenecieron a otro tipo de empleo 17.9 % ($n = 37$). Se observa que la mayoría de los docentes son empleados regularizados.

Validez de constructo de las variables latentes

Para evaluar la validez de cada constructo se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales, se empleó el software Amos 16.0, siguiendo los siguientes pasos:

1. Se construyó el diagrama del modelo de medida, donde se muestran las variables observadas o indicadores correspondientes a cada variable latente. En dicho modelo se establecen las relaciones entre los indicadores y las variables latentes para la determinación de las ecuaciones representativas de cada relación.

2. Recurriendo a la capacidad del software utilizado, se evaluó la identificación del modelo de medida previo a la estimación de los parámetros para resolver el sistema de ecuaciones correspondiente al modelo de medida.

3. Con base en un modelo de medida identificado, se procedió a la estimación de los parámetros del modelo, utilizando el método de máxima verosimilitud (MLE).

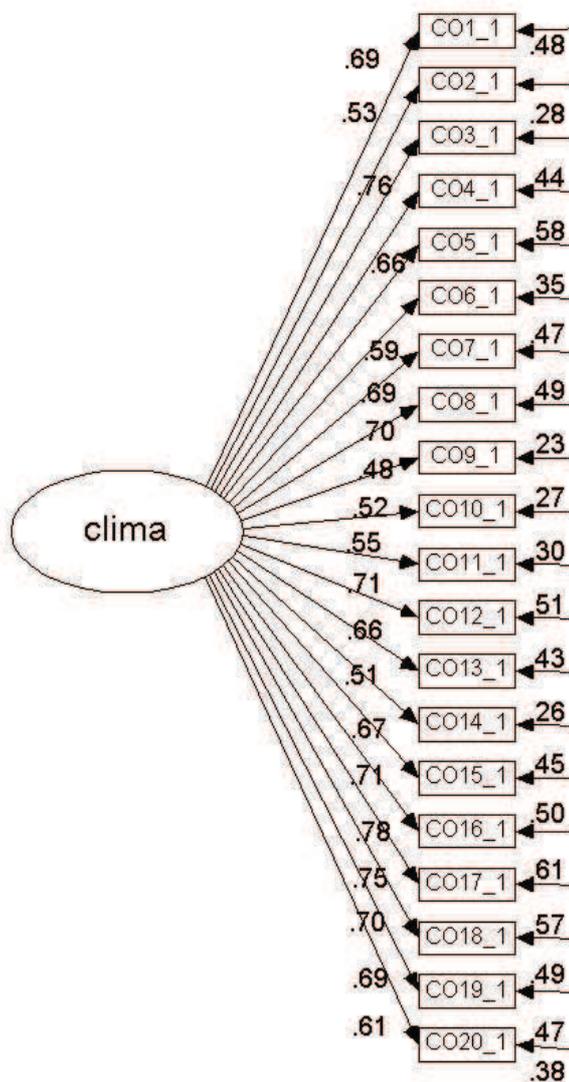
4. Se procedió a evaluar el modelo utilizando los índices de bondad de ajuste que fueron seleccionados como criterios de un ajuste adecuado. Los criterios de ajuste adecuado seleccionados para evaluar el modelo fueron los siguientes: (a) el valor más bajo posible del ratio de verosimilitud de la chi cuadrada (X^2/df) y el nivel de significación p mayor que .05, (b) chi cuadrada normada (X^2/df) menor que 3, (c) el índice de bondad de ajuste (GFI) igual o mayor que .90, (d) el índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) igual o mayor que .90 y (e) la raíz del residuo cuadrático promedio (*RMSEA*) igual o menor que .05.

Los pasos antes mencionados se siguieron para cada una de las variables latentes implicadas en la presente investigación. En el Apéndice H se presentan las tablas que contienen los valores de los parámetros, los criterios de bondad de ajuste y los modelos estimados completos para cada una de las variables latentes: clima organizacional, desempeño del liderazgo académico, satisfacción laboral y desempeño laboral.

Clima organizacional

En la Figura 5 se presenta el modelo de medida, con los parámetros estandarizados y las correlaciones múltiples cuadradas, para la variable latente clima organizacional, conformada por 20 variables observadas o indicadores. Al resolver dicho modelo, no se detectaron problemas infractores; las varianzas correspondientes a cada indicador, fueron positivas y los coeficientes estandarizados menores que uno. Examinando los coeficientes de regresión, se encontró que cada uno de ellos fue significativo a nivel de p menor o igual que .001 (ver Apéndice H).

El modelo de medida de clima organizacional (Figura 5), en su conjunto, presentó índices de bondad de ajustes aceptables, según los índices seleccionados como criterios: X^2 igual a 109.772, p igual a .196, X^2/df igual a 1.120, GFI igual a .952, CFI igual a .996 y $RMSEA$ igual a .024.



|GFI = .952 CFI = 1.00 RMSEA = .024 chi = 109.772 p = .196 df = 98 X^2/df = 1.12

Figura 5. Parámetros estandarizados para el modelo de clima organizacional.

Se evaluó la confiabilidad mediante el método de alfa de Cronbach, resultando en un valor igual a .935; dicho valor es considerado como una medida de confiabilidad muy aceptable (ver Apéndice D). Con base en estos resultados, se consideró aceptable la validez de constructo de la variable latente clima organizacional.

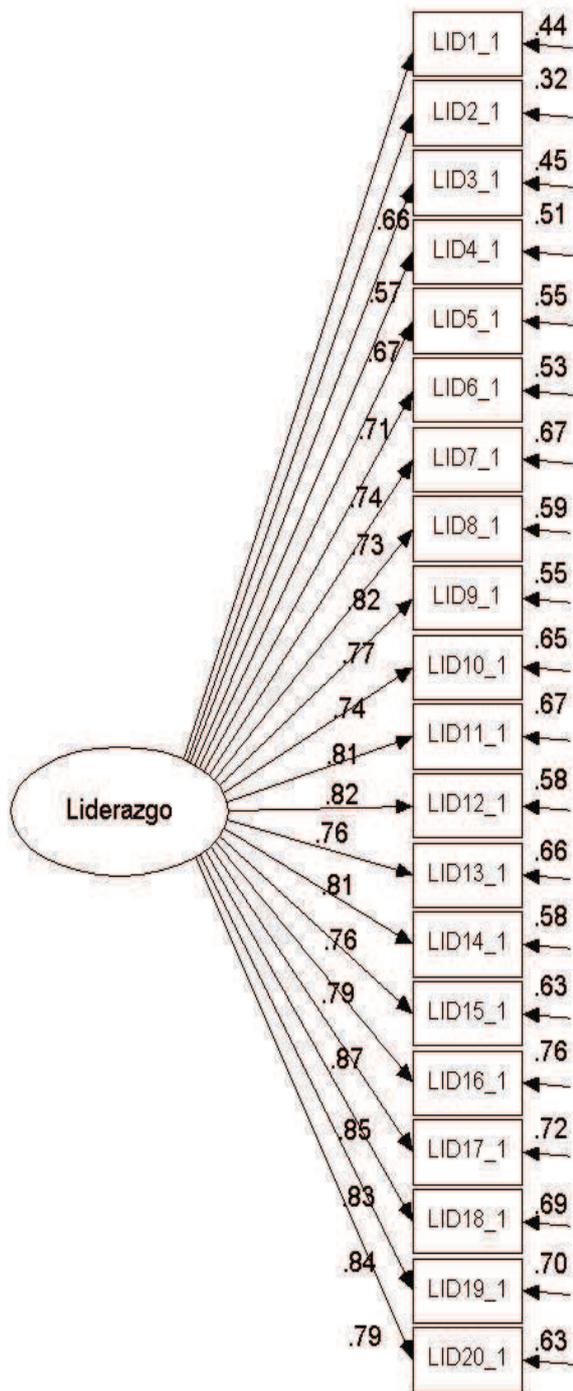
Liderazgo académico

En la Figura 6 se presenta el modelo de medida, con los parámetros estandarizados y las correlaciones múltiples cuadradas, para la variable latente liderazgo académico, conformada por 20 variables observadas o indicadores.

Al resolver dicho modelo, no se detectaron problemas infractores; las varianzas correspondiente a cada indicador, fueron positivas y los coeficientes estandarizados, menores que uno. Examinando los coeficientes de regresión, se encontró que cada uno de ellos fue significativo a nivel de p menor o igual que .001 (ver Apéndice H).

El modelo de liderazgo (Figura 6), en su conjunto, presentó índices de bondad de ajustes aceptables según los índices seleccionados como criterios: χ^2 igual a 100.846, p igual a .296, χ^2/ gl igual a 1.073, GFI igual a .954, CFI igual a .998 y *RMSEA* igual a .018.

Se evaluó la confiabilidad mediante el método de alfa de Cronbach, resultado en un valor igual a .965; dicho valor es considerado como una medida de confiabilidad muy aceptable (ver Apéndice D). Con base en estos resultados, se consideró aceptable la validez de constructo de la variable latente liderazgo.



GFI = .954 CFI = .998 RMSEA = .018 chi = 100.846 p = .296 df = 94 $\chi^2/df = 1.07$

Figura 6. Parámetros estandarizados para el modelo de liderazgo académico.

Satisfacción laboral

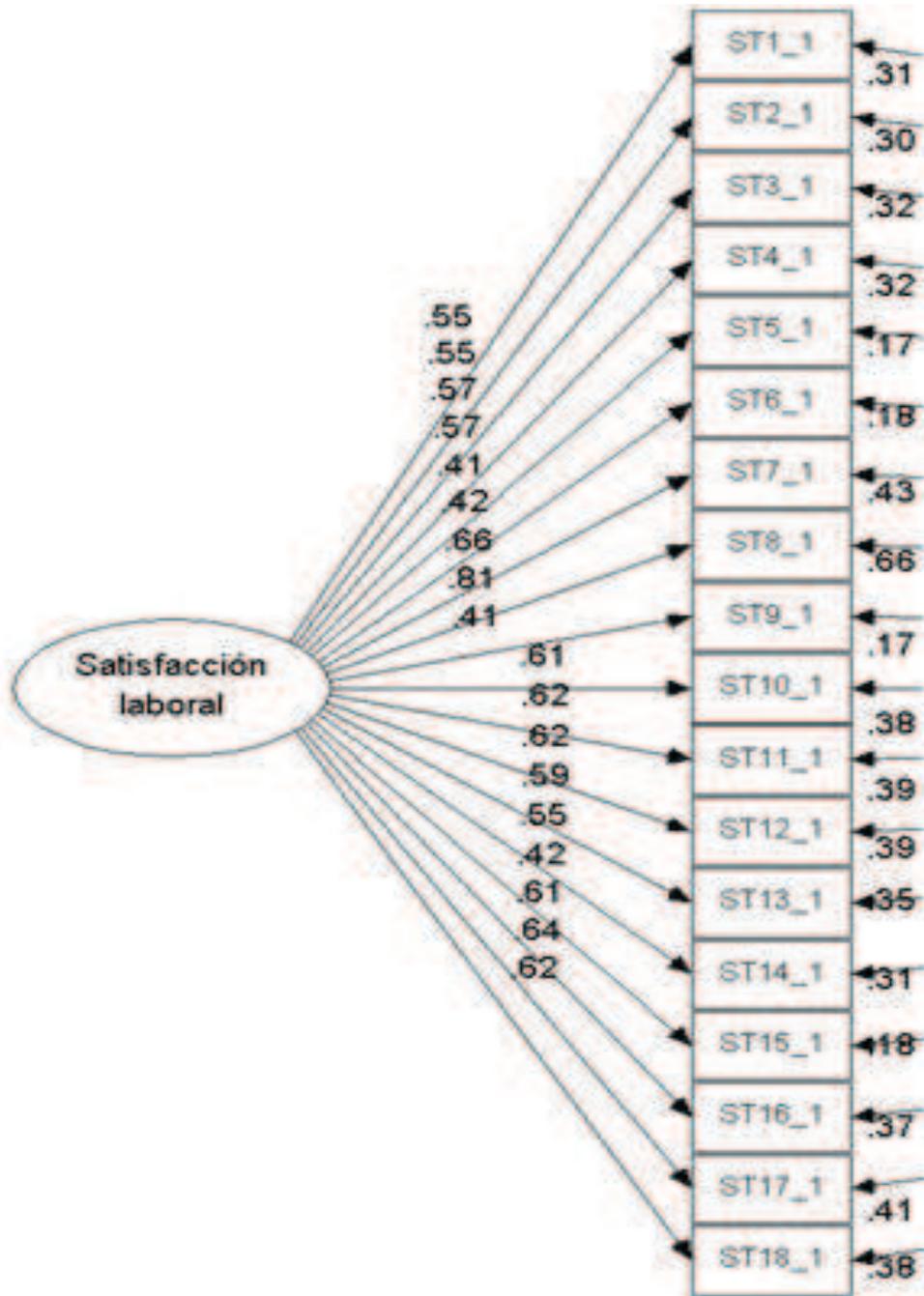
En la Figura 7 se presenta el modelo de medida, con los parámetros estandarizados y las correlaciones múltiples cuadradas, para la variable latente satisfacción laboral, conformada por 18 variables observadas o indicadores. Al resolver dicho modelo, no se detectaron problemas infractores; las varianzas correspondientes a cada indicador fueron positivas y los coeficientes estandarizados, menores que 1. Examinando los coeficientes de regresión, se encontró que cada uno de ellos fue significativo a nivel de p menor o igual que .001 (ver Apéndice H).

El modelo de satisfacción laboral (Figura 7), en su conjunto, presentó índices de bondad de ajustes aceptables según los índices seleccionados como criterios: X^2 igual a 99.393, p igual a .359, X^2/df igual a 1.046, GFI igual a .950, CFI igual a .997 y RMSEA igual a .015.

Se evaluó la confiabilidad mediante el método de alfa de Cronbach, resultando en un valor igual a .89; dicho valor es considerado como una medida de confiabilidad muy aceptable (ver Apéndice D). Con base en estos resultados, se consideró aceptable la validez de constructo de la variable latente satisfacción laboral.

Desempeño laboral

En la Figura 8 se presenta el modelo de medida, con los parámetros estandarizados y las correlaciones múltiples cuadradas, para la variable latente desempeño laboral, conformada por 17 variables observadas o indicadores. Al resolver dicho modelo, no se detectaron problemas infractores; las varianzas correspondiente a cada indicador, fueron positivas y los coeficientes estandarizados, menores que uno.



GFI = .950 CFI = .997 RMSEA = .015 chi = 99.393 $p = .359$ df = 95 $X^2/df = 1.05$

Figura 7. Parámetros estandarizados para el modelo de satisfacción laboral.

Examinando los coeficientes de regresión, se encontró que cada uno de ellos fue significativo a nivel de p menor o igual que .001 (ver Apéndice H).

El modelo de desempeño laboral (Figura 8), en su conjunto, presentó índices de bondad de ajustes aceptables, según los índices seleccionados como criterios: X^2 igual a 84.526, p igual a .525, X^2/ gl igual a .983, GFI igual a .967, CFI igual a 1.000 y $RMSEA$ igual a .000.

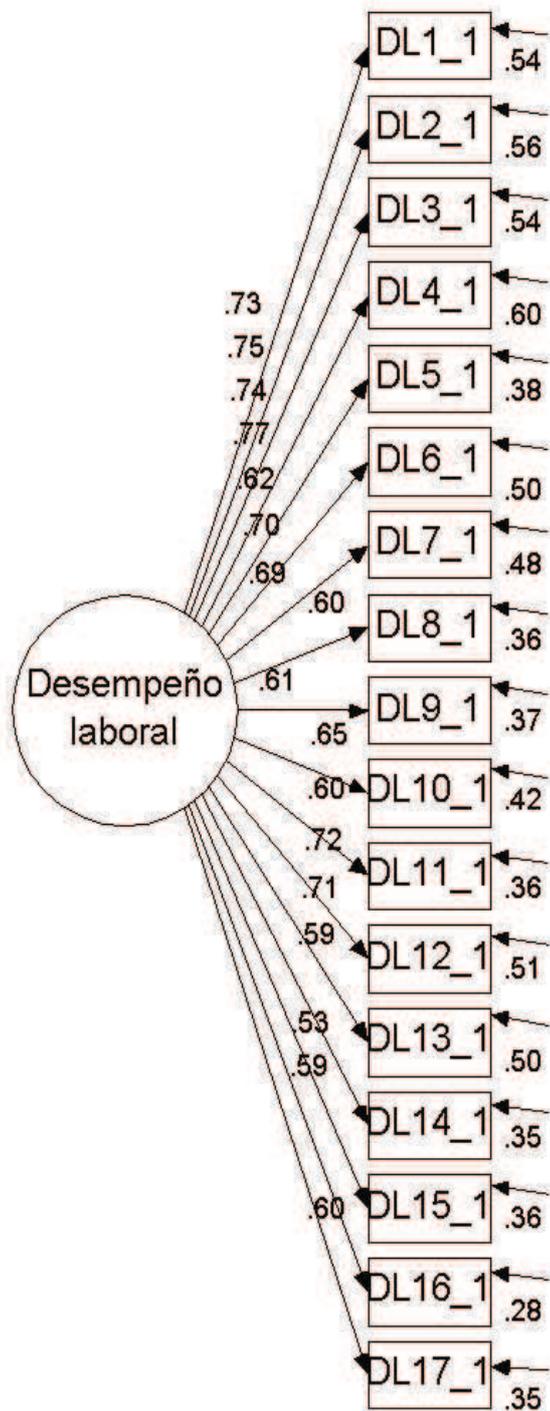
Se evaluó la confiabilidad mediante el método de alfa de Cronbach, resultando en un valor igual a .92; dicho valor es considerado como una medida de confiabilidad muy aceptable (ver Apéndice D). Con base en estos resultados, se consideró aceptable la validez de constructo de la variable latente desempeño laboral.

Pruebas de hipótesis nulas

En esta sección se presenta la prueba estadística de las hipótesis nula, principal, alterna y complementaria formuladas para esta investigación.

Hipótesis nula principal

El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores, en primer nivel de la autopercepción del grado de satisfacción laboral; y en un segundo nivel, de la autopercepción del nivel del desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA no tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.



GFI = .957 CFI = 1.00 RMSEA = .000 chi = 84.53 $p = .52$ df = 86 $X^2/df = .98$

Figura 8. Parámetros estandarizados para el modelo de desempeño laboral.

En el Apéndice I se presentan las tablas con los parámetros, las estimaciones e índices de ajuste del modelo calculado principal. El modelo principal está conformado por cuatro variables latentes (clima, liderazgo, satisfacción y desempeño) y 75 variables observadas (20 de clima, 20 de liderazgo, 18 de satisfacción y 17 de desempeño). En la Figura 9 se presenta el modelo estructural con los coeficientes estandarizados.

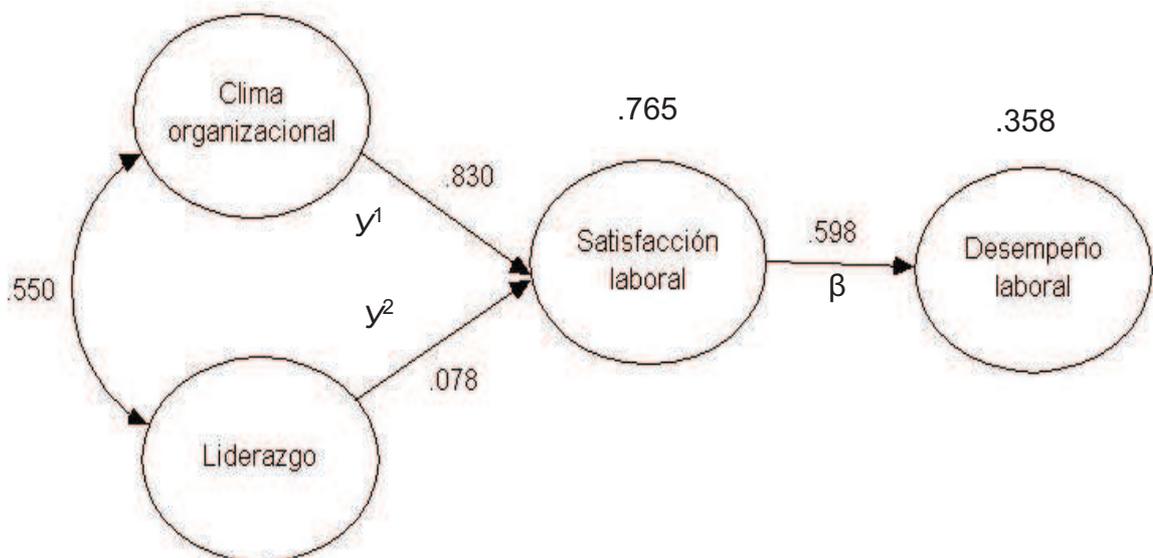
Para evaluar la bondad de ajuste entre el modelo empírico y el modelo teórico, se utilizó el software Amos 16.0. Se utilizó el proceso de estimación de máxima verosimilitud (MLE) para el cálculo de los parámetros desconocidos del modelo. Los criterios para evaluar la bondad de ajuste que se utilizaron en la prueba del modelo principal fueron los siguientes: (a) Ratio de verosimilitud de la chi cuadrada (X^2 lo más pequeña posible y su nivel de significación p mayor o igual que .05, (b) chi cuadrada normada (X^2/gf) menor que 3, (c) Índice de bondad de ajuste (GFI) igual o mayor que .90, (d) Índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) igual o mayor que .90 y (e) Raíz del residuo cuadrático promedio (*RMSEA*) igual o menor que .05.

Analizando los resultados, se encontró que no todas las relaciones de causalidad fueron significativas a niveles de $p \leq .05$. Las relaciones de causalidad, representadas por el parámetro estandarizado y el nivel de significación (p) que resultaron significativas fueron: (a) la influencia positiva del clima organizacional ($\gamma^1 = .830$, $p = .000$) sobre la satisfacción laboral y (b) la influencia positiva de la satisfacción laboral ($\beta = .598$, $p = .000$) sobre el desempeño laboral. La relación de causalidad que resultó ser no significativa fue la influencia del liderazgo ($\gamma^2 = .078$, $p = .139$) sobre la satis-

facción laboral. La proporción de varianza explicada de la variable latente satisfacción laboral fue igual a .765 y la del desempeño laboral fue igual a .358.

El modelo principal (ver Figura 9) arrojó los siguientes valores de medidas de la bondad de ajuste utilizados como criterios: χ^2 igual a 4105.868, p igual a .000, χ^2/gl igual a 1.697, GFI igual a .690, CFI igual a .864 y *RMSEA* igual a .057.

De las cinco medidas de bondad de ajuste utilizadas como criterio de decisión se cumplió uno, con χ^2/gl (1.697) menor que 3. El *RMSEA* (.057) resultó muy próximo a .05, el CFI (.864) resultó muy próximo a .90, el GFI (.690 < .90) y la p (.000 < .05) de χ^2 no se alcanzaron. Con base en estos resultados, se consideró que el modelo empírico no tuvo una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.



$\chi^2 = 4105.868$, $p = .000$ $\chi^2/gl = 1.697$, GFI = .690, CFI = .864 y *RMSEA* = .057

Figura 9. Parámetros estandarizados del modelo principal.

Hipótesis nula alterna uno

El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral; y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA no tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

En el Apéndice I se presentan las tablas con los parámetros, las estimaciones y los índices de ajuste del modelo calculado alterno uno. El modelo alterno uno está conformado por cuatro variables latentes (clima, liderazgo, satisfacción y desempeño) y 75 variables observadas (20 de clima, 20 de liderazgo, 18 de satisfacción y 17 de desempeño). En la Figura 10 se presenta el modelo estructural con los coeficientes estandarizados.

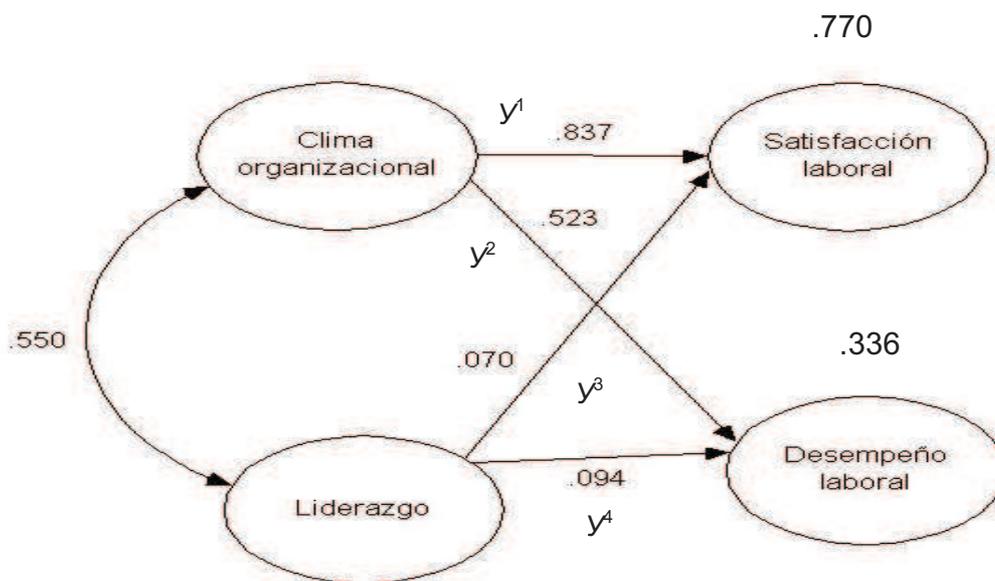
Para evaluar la bondad de ajuste entre el modelo empírico y el modelo teórico se utilizó el software Amos 16.0. Se utilizó el proceso de estimación de máxima verosimilitud (MLE) para el cálculo de los parámetros desconocidos del modelo.

Los criterios para evaluar la bondad de ajuste que se utilizaron en la prueba del modelo principal fueron los siguientes: (a) Ratio de verosimilitud de la chi cuadrada (X^2) lo más pequeña posible y su nivel de significación p mayor o igual que .05, (b) chi cuadrada normada (X^2/g) menor que 3, (c) Índice de bondad de ajuste (GFI) igual o mayor que .90, (d) Índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) igual o mayor que .90 y (e) Raíz del residuo cuadrático promedio (*RMSEA*) igual o menor que .05.

Analizando los resultados, se encontró que no todas las relaciones de causalidad fueron significativas a niveles de $p \leq .05$. Las relaciones de causalidad, representadas por el parámetro estandarizado γ y nivel de significación (p) que resultaron significativas fueron: (a) la influencia positiva del clima organizacional ($\gamma^1 = .837$ y $p = .000$) sobre la satisfacción laboral y (b) la influencia positiva del clima organizacional ($\gamma^2 = .523$ y $p = .000$) sobre el desempeño laboral. Las relaciones de causalidad que resultaron ser no significativas fueron: (a) la influencia del liderazgo ($\gamma^3 = .070$ y $p = .184$) sobre la satisfacción laboral y (b) la influencia del liderazgo ($\gamma^4 = .094$ y $p = .203$) sobre el desempeño laboral. La proporción de varianza explicada de la variable latente satisfacción laboral fue igual a .770 y la del desempeño laboral fue igual a .336.

El modelo alternativo uno (ver Figura 10) arrojó los siguientes valores de medidas de la bondad de ajuste utilizados como criterios: χ^2 igual a 4108.318, p igual a .000, χ^2/gl igual a 1.698, GFI igual a .585, CFI igual a .864 y *RMSEA* igual a .057.

De las cinco medidas de bondad de ajuste utilizadas como criterio de decisión se cumplió 1, con χ^2/gl (1.698) menor que 3; el *RMSEA* (.057) resultó muy próximo a .05, el CFI (.864) resultó muy próximo a .90; el GFI (.585 < .90) y la p (.000 < .05) de χ^2 no se alcanzaron. Con base en estos resultados se consideró que el modelo empírico alternativo uno no tuvo una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.



$\chi^2 = 4108.318$, $p = .000$, $\chi^2/df = 1.698$, GFI = .585, CFI = .864 y RMSEA = .057

Figura 10. Parámetros estandarizados del modelo alternativo uno.

Hipótesis nula alterna dos

Dado que se decidió retener las hipótesis nulas del modelo principal y alternativo uno, se hace una nueva propuesta de un segundo modelo alternativo: El modelo empírico de la percepción del grado de calidad del clima organizacional como predictor de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y del grado de satisfacción laboral como predictor de la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

En el Apéndice I se presentan las tablas con los parámetros, las estimaciones y los índices de ajuste del modelo calculado alternativo dos. El modelo alternativo dos está conformado por tres variables latentes (clima, satisfacción y desempeño) y 55 varia-

bles observadas (20 de clima, 18 de satisfacción y 17 de desempeño). En la Figura 11 se presenta el modelo estructural con los coeficientes estandarizados.

Para evaluar la bondad de ajuste entre el modelo empírico y el modelo teórico se utilizó el software Amos 16.0. Se utilizó el proceso de estimación de máxima verosímil (MLE) para el cálculo de los parámetros desconocidos del modelo.

Los criterios para evaluar la bondad de ajuste que se utilizaron en la prueba del modelo principal fueron los siguientes: (a) Ratio de verosimilitud de la chi cuadrada (X^2 lo más pequeña posible y su nivel de significación p mayor o igual que .05), (b) chi cuadrada normada (X^2/df) menor que 3, (c) Índice de bondad de ajuste (GFI) igual o mayor que .90, (d) Índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) igual o mayor que .90 y (e) Raíz del residuo cuadrático promedio (*RMSEA*) igual o menor que .05.

Analizando los resultados, se encontró que todas las relaciones de causalidad fueron significativas a niveles de $p \leq .05$. Las relaciones de causalidad, representadas por el parámetro estandarizado y nivel de significación (p) que resultaron significativas, fueron: (a) la influencia positiva del clima organizacional ($\beta^1 = .907$ y $p = .000$) sobre la satisfacción laboral y (b) la influencia positiva de la satisfacción laboral ($\beta = .590$ y $p = .000$) sobre el desempeño laboral. La proporción de varianza explicada de la variable latente satisfacción laboral fue igual a .770 y la del desempeño laboral fue igual a .336.

El modelo alternativo dos (ver Figura 11) arrojó los siguientes valores de medidas de la bondad de ajuste utilizados como criterios: X^2 igual a 1847.106, p igual a .000, X^2/df igual a 1.595, GFI igual a .781, CFI igual a .907 y *RMSEA* igual a .053.

De las cinco medidas de bondad de ajuste utilizadas como criterio de decisión, se cumplieron tres las cuales fueron: χ^2/gf (1.595), el *RMSEA* (.053) y el *CFI* (.907) y las que no se alcanzaron fueron: *GFI* (.781 < .90) y la *p* (.000 < .05) de χ^2 . Con base en estos resultados, se consideró que el modelo alterno dos tuvo una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.



$\chi^2 = 1847.106$, $p = .000$, $\chi^2/gf = 1.595$, *GFI* = .781, *CFI* = .907 y *RMSEA* = .053

Figura 11. Parámetros estandarizados del modelo alterno dos.

Hipótesis complementarias

A continuación se presentan las hipótesis complementarias: en el Apéndice J se presentan las tablas de análisis de las hipótesis complementarias de las cuatro variables dependientes.

Hipótesis nula 1

H_{01} : No existe una diferencia significativa en la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

Para probar esta hipótesis se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. Se consideró como variable dependiente el grado de calidad del clima organizacional. Las variables independientes fueron: universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo.

El valor del estadístico F y su nivel crítico asociado ($F_{(x, y)} = .865, p = .761$) muestran que el modelo no explica la variación observada en la variable dependiente clima organizacional. La percepción del grado de calidad del clima organizacional medio de los grupos definidos por las variables universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo no difiere significativamente ($p > .05$). Con base en dicho resultado, se decidió retener la hipótesis nula.

Hipótesis nula 2

H_{02} : No existe una diferencia significativa en la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

Para probar esta hipótesis se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. Se consideró como variable dependiente liderazgo académico. Las variables independientes fueron: universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo.

El valor del estadístico F y su nivel crítico asociado ($F_{(x, y)} = 1.178, p = .206$) muestran que el modelo no explica la variación observada en la variable dependiente desempeño del liderazgo académico. La percepción del grado de calidad del desempeño del liderazgo académico medio de los grupos definidos por las variables univer-

sidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo no difieren significativamente ($p > .05$). Con base en dicho resultado, se decidió retener la hipótesis nula

Hipótesis nula 3

Ho₃: No existe una diferencia significativa en la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

Para probar esta hipótesis, se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. Se consideró como variable dependiente la satisfacción laboral. Las variables independientes fueron: universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo. El valor del estadístico F y su nivel crítico asociado ($F_{(x, y)} = 1.082, p = .346$) muestra que el modelo no explica la variación observada en la variable dependiente satisfacción laboral. La autopercepción del grado de satisfacción laboral medio de los grupos definidos por las variables universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo no difieren significativamente ($p > .05$). Con base en dicho resultado, se decidió retener la hipótesis nula.

Hipótesis nula 4

Ho₄: No existe una diferencia significativa en la autopercepción del nivel de desempeño laboral que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, los años de servicio, el nivel académico y el tipo de empleo.

Para probar esta hipótesis se utilizó la técnica estadística análisis de varianza factorial. Se consideró como variable dependiente el desempeño laboral. Las variables independientes fueron: universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo.

El valor del estadístico F y su nivel crítico asociado ($F_{(x, y)} = .919, p = .660$) muestran que el modelo no explica la variación observada en la variable dependiente desempeño laboral. La autopercepción del nivel de desempeño laboral medio de los grupos definidos por las variables: universidad, género, años de servicio, nivel académico y tipo de empleo no difieren significativamente ($p \leq .05$). Con base en dicho resultado, se decidió retener la hipótesis nula.

Preguntas complementarias

A continuación se da respuesta a las preguntas complementarias formuladas en esta investigación. En el Apéndice K se encuentran las medias aritméticas y la desviación estándar de cada una de las variables y sus criterios.

1. ¿Cuál es la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA?

Mediante el análisis de datos de los 20 criterios, se obtuvo una media aritmética de 5.13 y una desviación estándar de .86 para la variable clima organizacional.

Los indicadores que obtuvieron mayor valor, representado por la media aritmética y la desviación estándar del clima organizacional, fueron las siguientes: (a) “La interrelación maestros alumnos” ($M = 5.77, DE = .81$), (b) “La calidad de relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo” ($M = 5.75, DE = .97$), (c) “La calidad de relaciones interpersonales entre jefes y subalternos” ($M = 5.46, DE = 1.13$), (d) “La

moralidad del personal institucional” ($M = 5.34$, $DE = 1.22$), (e) “La vida espiritual del personal institucional” ($M = 5.33$, $DE = 1.04$) y (f) “La observancia de las normas de conducta organizacionales” ($M = 5.32$, $DE = 1.08$).

Los indicadores de menor valor del clima organizacional fueron: (a) “El procedimiento de selección de personal” ($M = 4.51$, $DE = 1.51$), (b) “La igualdad de salario entre hombre y mujer” ($M = 4.65$, $DE = 1.80$), (b) “La igualdad de salario según el estatus social soltero o casado” ($M = 4.72$, $DE = 1.62$), (d) “La tecnología educativa institucional” ($M = 4.92$, $DE = 1.43$) y (e) “El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo” ($M = 4.98$, $DE = 1.30$).

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los docentes tienen una percepción del clima organizacional de *bueno*.

2. ¿Cuál es la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA?

Mediante el análisis de datos de los 20 criterios, se obtuvo una media aritmética de 5.59 y una desviación estándar de 1.14 de la variable desempeño del liderazgo académico.

Los indicadores que obtuvieron mayor valor representado por la media aritmética y la desviación estándar del desempeño del liderazgo académico fueron los siguientes: (a) “Respeto los reglamentos de la escuela” ($M = 6.30$, $DE = 1.09$), (b) “Actúa de acuerdo a los principios cristianos” ($M = 6.30$, $DE = 1.15$), (c) “Es una persona responsable”, ($M = 6.26$, $DE = 1.20$), (d) “Mantiene buenas relaciones con los docentes” ($M = 6.09$, $DE = 1.21$) y (e) “Tiene los conocimientos necesarios para hacer bien su trabajo”, ($M = 6.00$, $DE = 1.34$).

Los que obtuvieron menor valor del desempeño del liderazgo académico fueron las siguientes: (a) “Entrega por escrito el plan anual” ($M = 4.39$, $DE = 2.01$), (b) “Su planificación es creativa” ($M = 4.94$, $DE = 1.70$), (c) “Propone estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos” ($M = 5.11$, $DE = 1.65$) y (d) “Tiene un excelente plan de trabajo” ($M = 5.13$, $DE = 1.52$).

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los docentes dijeron estar entre *algo de acuerdo* y *muy de acuerdo* con las acciones que se utilizaron para evaluar el desempeño del liderazgo académico.

3 ¿Cuál es la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA?

Mediante el análisis de datos de los 18 criterios, se obtuvo una media aritmética de 5.54 y una desviación estándar de .81 de la variable satisfacción estudiantil.

Los indicadores que obtuvieron mayor valor representado por la media aritmética y la desviación estándar de la satisfacción laboral fueron los siguientes: (a) “La relación con sus alumnos” ($M = 6.37$, $DE = .75$), (b) “La naturaleza de su trabajo docente”, ($M = 6.15$, $DE = .85$), (c) “La relación con sus compañeros de trabajo” ($M = 6.15$, $DE = .92$), (d) “El trato de su jefe inmediato” ($M = 6.01$, $DE = 1.24$) y (e) “La libertad que tiene para hacer su trabajo” ($M = 6.00$, $DE = 1.17$).

Los indicadores de satisfacción laboral con menor valor fueron: (a) “El tipo de jubilación que recibirá” ($M = 4.83$, $DE = 1.55$), (b) “Los recursos didácticos proporcionados por la universidad” ($M = 4.92$, $DE = 1.51$), (c) “El salario que recibe” ($M = 5.08$, $DE = 1.50$) y (d) “Las condiciones físicas de su área de trabajo” ($M = 5.17$, $DE = 1.55$).

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los docentes tienen un grado de satisfacción laboral entre *satisfechos* y *muy satisfechos*.

4. ¿Cuál es la autopercepción del nivel de desempeño laboral que tienen los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA?

Mediante el análisis de datos de los 17 criterios, se obtuvo una media aritmética de 6.10 y una desviación estándar de .55 de la variable desempeño laboral.

Los indicadores que obtuvieron mayor valor representado por la media aritmética y la desviación estándar del desempeño laboral fueron las siguientes: (a) “La disposición que tengo para ayudar a los alumnos” ($M = 6.44$, $DE = .70$), (b) “Las oportunidades que doy a mis alumnos para expresar sus opiniones” ($M = 6.41$, $DE = .75$), (c) “El trato que doy a mis alumnos” ($M = 6.40$, $DE = .70$) y (d) “El dominio que tengo de las materias” ($M = 6.27$, $DE = .72$).

Las que obtuvieron menor valor del desempeño laboral fueron las siguientes: (a) “Las estrategias que utilizo para enseñar” ($M = 5.72$, $DE = .74$), (b) “El uso de materiales audiovisuales” ($M = 5.77$, $DE = 1.10$), (c), “La calidad de las actividades para complemento de las clases” ($M = 5.79$, $DE = .83$) y (d) “El ambiente de aprendizaje que promuevo en el aula de clases” ($M = 5.86$, $DE = .75$).

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los docentes tienen un nivel de desempeño laboral *muy bueno*.

Resumen del capítulo

En este capítulo se presentaron los resultados de la investigación. Se usó los datos recolectados y se dio un reporte del comportamiento de las variables demográ-

ficas. Se llevaron a cabo las pruebas de las diferentes hipótesis y se dieron respuestas a las preguntas de investigación.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Introducción

Esta investigación tuvo como propósito explorar la relación de causalidad entre las variables latentes: clima organizacional, desempeño del liderazgo académico, satisfacción laboral y desempeño laboral, según un modelo teórico específico.

La investigación fue considerada de tipo empírica cuantitativa, explicativa, descriptiva, transversal, exploratoria y multivariante.

Las variables exógenas utilizadas en este estudio fueron: clima organizacional y desempeño del liderazgo académico. La variable satisfacción laboral fue considerada como variable endógena de primer nivel y como exógena de segundo nivel en el modelo principal. La variable desempeño laboral fue la variable endógena de segundo nivel.

La población que se utilizó en esta investigación estuvo formada por 306 docentes de pregrado que estuvieron laborando durante el curso escolar 2011-2012, en las universidades e institutos adventistas de la DIA de habla hispana. La muestra utilizada fue de 214 docentes. Los parámetros establecidos para evaluar la bondad de ajuste de los modelos fueron: chi cuadrada (χ^2) más pequeña posible, *p* igual o mayor a .05, χ^2/df menor a 3, CFI y GFI igual o mayores a .90, el valor del *RMSEA*

igual o menor a .05. Las hipótesis nulas complementarias fueron probadas por valores de significación p menor o igual a .05.

La pregunta de investigación principal planteada fue la siguiente: el modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores, en primer nivel de la autopercepción del grado de satisfacción laboral; y en un segundo nivel, de la autopercepción del nivel del desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA ¿tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

La pregunta de investigación alterna uno planteada fue la siguiente: el modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral; y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA ¿tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?

Dado que ninguno de los dos modelos formulados como problemas de investigación tuvieron una bondad de ajuste aceptable, según los parámetros seleccionados, se decidió formular un tercer modelo: el modelo empírico en el cual la percepción del grado de calidad del clima organizacional es un predictor de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y ésta, a la vez, de la autopercepción del nivel de desempeño laboral.

Conclusiones

En esta sección se presentan las conclusiones sobre el modelo principal, el modelo alternativo uno, el modelo alternativo dos, las hipótesis complementarias y las preguntas complementarias.

Conclusiones sobre el modelo principal

A continuación se describen los resultados del modelo principal propuesto en este estudio.

El modelo fue especificado correctamente y el proceso de estimación no estuvo restringido por problemas de identificación; esto permitió obtener y evaluar todos los parámetros específicos del modelo propuesto.

También se pudo hacer la estimación de la bondad de ajuste conjunta del modelo. No se detectaron estimaciones sin sentido o teóricamente inconsistentes. No se detectaron varianzas de error negativas; tampoco se encontraron coeficientes estandarizados que excedieran o estuvieran muy cerca a 1.0. Los errores estándar no fueron elevados.

En la evaluación de la bondad de ajuste global del modelo, se pudo comprobar que el modelo no fue una representación adecuada del conjunto completo de relaciones causales. Las medidas básicas que se utilizaron para evaluar la bondad de ajuste (p de X^2 , X^2/df , GFI, CFI y RMSEA) no fueron cumplidas totalmente por el modelo empírico, en niveles marginales aceptables. De las cinco medidas de bondad de ajuste utilizadas como criterio de decisión, se cumplió uno ($X^2/df < 3$), el RMSEA (.06) resultó muy próximo a .05, el CFI (.86) resultó muy próximo a .9, y el GFI (.69 < .9) y la p (.0 < .05) de X^2 no se alcanzaron.

La revisión de los tipos de medida de ajuste conjunto utilizados reveló inconsistencia de evidencia marginal del modelo conjunto. Teniendo incertidumbre sobre el ajuste del modelo estructural conjunto, se procedió a evaluar el ajuste del modelo de medida, para detectar algunas causas posibles del no ajuste. Se examinaron las ponderaciones y se encontró que todos los indicadores fueron estadísticamente significativos ($p \leq .05$) para cada una de las variables latentes propuestas. Ningún indicador tuvo ponderaciones tan bajas que exigiera ser desechado en el modelo.

Al examinar los coeficientes de regresión estimados, tanto para implicaciones prácticas como teóricas, se encontró que una de dos ecuaciones estructurales del modelo arrojó coeficientes estadísticamente no significativos. El coeficiente de la variable exógena liderazgo fue la no significativa ($p = .14$). A continuación se presentan las ecuaciones que definen las relaciones entre las variables endógenas y exógenas del modelo estructural planteado: (a) satisfacción laboral = .870 (clima organizacional) y (b) desempeño = .409 (satisfacción laboral). Se observa que en la ecuación de satisfacción laboral quedó excluida la variable exógena liderazgo.

Las relaciones causales vincularon a la variable exógena clima organizacional, de forma estadísticamente significativa ($y_1 = .830, p = 000$) con la variable endógena satisfacción laboral y el liderazgo no fue estadísticamente significativo ($y_2 = .078, p = .139$). En esta misma evaluación, se encontró que el desempeño laboral es predicho por la satisfacción laboral de los docentes de forma estadísticamente significativa ($\beta = .598, p = .000$).

Analizando la correlación entre las variables exógenas (clima organizacional y desempeño del liderazgo académico), se encontró que ambas variables latentes es-

tuvieron correlacionadas en forma estadísticamente significativa. La variable exógena, percepción del grado de calidad del clima organizacional, estuvo relacionada en grado medio ($r = .55$) con la variable desempeño del liderazgo académico.

Evaluando la fuerza de las correlaciones anteriores, se concluyó que la variable latente clima organizacional presentó niveles aceptables de intercorrelación con la variable desempeño del liderazgo académico.

Con base en el análisis hecho anteriormente, en esta sección se pudo concluir que: el modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores, en primer nivel de la autopercepción del grado de satisfacción laboral; y en un segundo nivel, de la autopercepción del nivel del desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA no tuvo una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

El modelo principal no mostró índices suficientes de bondad de ajuste aceptable, indicando con ello que no fue adecuado para explicar las relaciones entre las diferentes variables latentes del estudio con la muestra de docentes de pregrado.

Conclusiones sobre el modelo alternativo uno

A continuación se describen los resultados del modelo alternativo uno propuesto en este estudio.

El modelo fue especificado correctamente y el proceso de estimación no estuvo restringido por problemas de identificación; esto permitió obtener y evaluar todos los parámetros específicos del modelo propuesto.

También se pudo hacer la estimación de la bondad de ajuste conjunta del modelo. No se detectaron estimaciones sin sentido o teóricamente inconsistentes. No se detectaron varianzas de error negativas; tampoco se encontraron coeficientes estandarizados que excedan o estén muy cercas a 1.0. Los errores estándar no fueron elevados.

En la evaluación de la bondad de ajuste global del modelo se pudo comprobar que el modelo no fue una representación adecuada del conjunto completo de relaciones causales. Las medidas básicas que se utilizaron para evaluar la bondad de ajuste (p de X^2 , X^2/df , GFI, CFI y *RMSEA*) no fueron cumplidas por el modelo empírico, en niveles marginales aceptables. De las cinco medidas de bondad de ajuste utilizadas como criterio de decisión, se cumplió uno, con ($X^2/df < 3$), el *RMSEA* (.057) resultó muy próximo a .05, el CFI (.864) resultó muy próximo a .90, y el GFI (.690 < .90) y la p ($.0 < .05$) de X^2 no se alcanzaron.

La revisión de los tipos de medida de ajuste conjunto utilizados reveló inconsistencia de evidencia marginal del modelo conjunto, por lo que se procedió a evaluar el ajuste del modelo. Teniendo la incertidumbre del ajuste del modelo estructural conjunto, se procedió a evaluar el ajuste del modelo, para detectar algunas causas posibles del no ajuste. Se examinaron las ponderaciones y se encontró que todos los indicadores fueron estadísticamente significativos ($p \leq .05$) para cada una de las variables latentes propuestas. Ningún indicador tuvo ponderaciones tan bajas que exigiera ser desechado en el modelo.

Al examinar los coeficientes estimados, tanto para implicaciones prácticas como teóricas, se encontró que una de dos ecuaciones estructurales del modelo arrojó

coeficientes estadísticamente no significativos. Los coeficientes de la variable exógena liderazgo fueron no significativas ($p = .184$, $p = .203$). A continuación se presentan las ecuaciones que definen las relaciones entre las variables endógenas y exógenas del modelo estructural planteado: (a) satisfacción laboral: .837 (clima organizacional) y (b) desempeño: .523 (clima organizacional).

Las relaciones causales vincularon a la variable exógena clima organizacional, de forma estadísticamente significativa ($y_1 = .837$, $p = 000$) con la variable endógena satisfacción laboral y el liderazgo no fue estadísticamente significativo ($y_2 = .070$, $p = .184$). En esta misma evaluación, las relaciones causales vincularon a la variable exógena clima organizacional, de forma estadísticamente significativa ($y_3 = .523$, $p = 000$) con la variable endógena desempeño laboral y el liderazgo no fue estadísticamente significativo ($y_4 = .094$, $p = 203$).

Analizando la correlación entre las variables exógenas (clima organizacional y liderazgo académico), se encontró que ambas variables latentes estuvieron correlacionadas en forma estadísticamente significativa. La variable exógena, percepción del grado de calidad del clima organizacional, estuvo relacionada en grado medio ($r = .550$) con la variable liderazgo académico.

Evaluando la fuerza de las correlaciones anteriores, se concluyó que la variable latente clima organizacional presentó niveles aceptables de intercorrelación con la variable desempeño del liderazgo académico.

Con base en el análisis hecho anteriormente, en esta sección se pudo concluir que el modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional como predictores de la autopercepción del grado de

satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral; y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA no tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

El modelo alternativo uno no mostró índices suficientes de bondad de ajuste aceptable, indicando con ello que no fue adecuado para explicar las relaciones entre las diferentes variables latentes del estudio con la muestra de docentes de pregrado.

Conclusiones sobre el modelo alternativo dos

A continuación se describen los resultados del modelo alternativo dos propuesto en este estudio.

El modelo fue especificado correctamente y el proceso de estimación no estuvo restringido por problemas de identificación; esto permitió obtener y evaluar todos los parámetros específicos del modelo propuesto.

También se pudo hacer la estimación de la bondad de ajuste conjunta del modelo. No se detectaron estimaciones sin sentido o teóricamente inconsistentes. No se detectaron varianzas de error negativas; tampoco se encontraron coeficientes estandarizados que excedan o estén muy cerca a 1.0. Los errores estándar no fueron elevados.

En la evaluación de la bondad de ajuste global del modelo se pudo comprobar que el modelo fue una representación adecuada del conjunto completo de relaciones causales. Las medidas básicas que se utilizaron para evaluar la bondad de ajuste (p de χ^2 , χ^2/df , GFI, CFI y *RMSEA*) fueron cumplidas por el modelo empírico, en niveles

marginales aceptables. De las cinco medidas de bondad de ajuste utilizadas como criterio de decisión se cumplieron tres, las cuales fueron: χ^2/df (1.60), el *RMSEA* (.053) y el CFI (.907), y las que no se alcanzaron fueron: GFI (.781 < .90, y la *p* (.000 < .05) de χ^2 .

La revisión de los tipos de medida de ajuste conjunto utilizados reveló consistencia de evidencia marginal del modelo en conjunto. Teniendo la certidumbre del ajuste del modelo estructural conjunto, se procedió a evaluar el ajuste del modelo de medida.

Se examinaron las ponderaciones y se encontró que todas fueron estadísticamente significativas. Todos los indicadores fueron estadísticamente significativos para cada una de las variables latentes propuestas. Ningún indicador tuvo ponderaciones tan bajas que exigiera ser desechado en el modelo.

Al examinar los coeficientes de regresión estimados, tanto para implicaciones prácticas como teóricas, se encontró que las dos ecuaciones estructurales del modelo arrojaron coeficientes estadísticamente significativos. A continuación se presentan las ecuaciones que definen las relaciones entre las variables endógenas y exógenas del modelo estructural planteado: (a) satisfacción laboral = .908 (clima organizacional) y (b) desempeño = .429 (satisfacción laboral).

Las relaciones causales vincularon a la variable exógena clima organizacional, de forma estadísticamente significativa ($\beta_1 = .908, p = 000$) con la variable endógena satisfacción laboral. En esta misma evaluación, las relaciones causales vincularon a la variable exógena satisfacción laboral, de forma estadísticamente significativa ($\beta_1 = .590, p = 000$) con la variable endógena desempeño laboral.

Con base en el análisis hecho anteriormente, en esta sección se pudo concluir que el modelo empírico de la percepción del grado de calidad del clima organizacional como predictor de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y ésta, a la vez, de la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA, tiene una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.

El modelo alterno dos mostró índices suficientes de bondad de ajuste aceptable, indicando con ello que fue adecuado para explicar las relaciones entre las diferentes variables latentes del estudio con la muestra de docentes de pregrado.

De acuerdo con el modelo, la calidad del clima organizacional es predictor en grado fuerte, de la satisfacción laboral y la satisfacción laboral es un antecesor, en grado moderado, del desempeño laboral.

Si los directivos de las universidades adventistas de habla hispana de la DIA analizaran cada uno de los indicadores utilizados para evaluar el constructo clima organizacional y establecieran programas de mejoramiento de dichos indicadores podría verse reflejado en un aumento significativo de la satisfacción y desempeño laboral de sus docentes.

Conclusiones sobre las hipótesis complementarias

A continuación se dan las conclusiones sobre las cuatro hipótesis complementarias de la investigación.

**Clima organizacional con universidad,
género, años de servicio, nivel
académico y tipo de empleo**

Independientemente de la universidad donde laboraban, sean mujeres u hombres, según los años de servicio, el nivel académico que posean, adventistas o no adventistas y el tipo de empleo, tuvieron una *buena* percepción del grado de calidad del clima organizacional.

**Desempeño del liderazgo académico con
universidad, género, años de servicio,
nivel académico tipo de empleo**

Independientemente de la universidad donde laboraban, sean mujeres u hombres, según los años de servicio, el nivel académico que poseían, adventistas o no adventistas y el tipo de empleo, tuvieron entre *alta y muy alta* percepción del desempeño del nivel de liderazgo académico.

**Satisfacción laboral con universidad,
género, años de servicio, nivel
académico y tipo de empleo**

Independientemente de la universidad donde laboraban, sean mujeres u hombres, según los años de servicio, el nivel académico que poseían, adventistas o no adventistas y el tipo de empleo, dijeron estar entre *satisfechos y muy satisfechos* laboralmente.

**Desempeño laboral con universidad,
género, años de servicio, nivel
académico y tipo de empleo**

Independientemente de la universidad donde laboraban, sean mujeres u hombres, según los años de servicio, el nivel académico que poseían, adventistas o no

adventistas y el tipo de empleo, se autoevaluaron con un nivel de desempeño *muy bueno*.

Conclusiones en base a las preguntas complementarias

Con las preguntas de investigación se pretendió conocer la percepción del grado de calidad del clima organizacional, la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico, la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los docentes de las universidades de la DIA de los adventistas del séptimo día.

A continuación se presentan las conclusiones sobre cada pregunta complementaria derivadas de esta investigación.

1. Los docentes perciben un grado de calidad del clima organizacional *bueno*.
2. Los docentes manifestaron percibir un nivel de desempeño del liderazgo académico entre *alto y muy alto*.
3. Los docentes manifestaron un grado de satisfacción laboral entre *satisfecho y muy satisfecho*.
4. Los docentes manifestaron tener un nivel de desempeño laboral *muy bueno*.

Discusión

A continuación se discuten los resultados que dan respuesta a las preguntas y objetivos iniciales de esta investigación, por constructo.

Clima organizacional

Estos autores (Álvarez, 1992; Denison, 1996; Schneider et al., 1994) señalan que el clima organizacional es la atmósfera percibida por los empleados, la cual ha sido creada por las prácticas, procedimientos y recompensas típicas de la organización.

El clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente (Álvarez, 1992; Barroso, 2004; Brunet, 1992; Bustos, Miranda y Peralta, 2002; Chiavenato, 2000; Goncalves, 2000; Rodríguez, 2005).

Desde la perspectiva de Martínez de Velasco y Nosnik (2002), un buen clima organizacional influye en la motivación, la satisfacción y, por lo tanto, en el desempeño de los docentes.

De acuerdo con los resultados de este estudio, los docentes perciben un grado de calidad del clima organizacional *bueno*, aunque se esperaría que por la filosofía de las instituciones adventistas manifestaran, por lo menos, una percepción en grado de *muy bueno*.

Las acciones donde los docentes manifestaron una percepción *bueno* fueron las relacionadas con las interrelaciones de maestros con alumnos y compañeros de trabajo, la calidad de relaciones interpersonales entre jefes y subalternos, la vida moral del personal institucional, la vida espiritual que manifiesta el personal institucional y la observancia de las normas de conducta organizacionales. Esto concuerda con lo que señalan Bustos et al. (2002), de que el clima laboral tiene que ver con las rela-

ciones laborales entre compañeros y jefes, además, de la forma como los trabajadores perciben su trabajo, sus relaciones, su organización y su satisfacción.

Las acciones de clima organizacional con grado de percepción *regular* fueron relacionadas con el procedimiento que se sigue para la selección de personal, la igualdad de salario entre hombres y mujeres, la tecnología educativa institucional y los planes de capacitación profesional en las áreas de trabajo que ofrecen las instituciones universitarias.

Liderazgo académico

Archer (1980) y Schein (1982) señalan que el liderazgo es la habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas. Santos (2004) y Robbins (2004) consideran que el liderazgo es la influencia que tiene una persona sobre el grupo o la organización a través de la comunicación, la toma de decisiones y el despliegue del potencial para obtener un resultado útil.

En el terreno escolar, el liderazgo académico es la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela (Leithwood et al., 2009).

De acuerdo con los resultados de este estudio, los docentes perciben entre *alto* y *muy alto* el nivel de desempeño del liderazgo académico, aunque se espera que manifiesten por lo menos una percepción de *muy alto*.

Las acciones donde los docentes manifestaron una percepción *muy alta* fueron las relacionadas con el respeto a los reglamentos de la escuela, la actuación de los docentes de acuerdo con los principios cristianos, la responsabilidad de los do-

centes, las buenas relaciones con sus pares y el tener los conocimientos necesarios para hacer bien su trabajo.

Esto concuerda con lo expresado por Méndez (2000), quien dice que los líderes son sensibles a la interacción de las relaciones humanas, tratan de minimizar las diferencias entre individuos y transfirieren las energías al logro de los objetivos de la organización.

Las acciones que los docentes evaluaron entre *regular* y *bueno* fueron las relacionadas con la entrega por escrito del plan anual, la planificación creativa, la propuesta de estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos y la realización de un excelente plan de trabajo.

Satisfacción laboral

Según Blum y Naylor (1988), Cuadra Peralta y Veloso Besio (2007), Márquez Pérez (2002), Peiró (2000), Robbins (1998), Robbins y Coulter (2000), Robbins, (2004) y Zandomeni de Juárez et al. (2004), la satisfacción laboral se trata de la actitud de los empleados frente a diferentes aspectos del trabajo.

La satisfacción en el trabajo trae consigo varias consecuencias para una persona, no sólo en el ámbito laboral, sino también ante la vida misma, en su entorno familiar y personal, hasta el grado de afectar la salud física, la salud mental y llegar a transmitir esta conducta e incidir en el comportamiento de otros compañeros de trabajo (Zandomeni de Juárez et al., 2004).

Los resultados de este estudio, concuerdan con los conceptos vertidos en los puntos anteriores. Se encontró que los docentes dijeron estar entre *satisfechos* y

muy satisfechos en su trabajo, aunque se espera que lleguen a estar, por lo menos, *muy satisfechos*.

Los docentes manifestaron estar muy *satisfechos* con la relación con sus alumnos, con la naturaleza de su trabajo docente, con la relación con sus compañeros de trabajo, con el trato que reciben de su jefe inmediato y con la libertad que tienen para hacer su trabajo. Zandomeni de Juárez et al. (2004) señalan que la satisfacción en el trabajo trae consigo varias consecuencias para una persona, no sólo en el ámbito laboral, sino también ante la vida misma, en su entorno familiar y personal, hasta el grado de afectar la salud física, la salud mental y llegar a transmitir esta conducta e incidir en el comportamiento de otros compañeros de trabajo.

Las acciones en las que los docentes manifestaron estar *satisfechos* fueron las relacionadas con el tipo de jubilación que recibirán, los recursos didácticos proporcionados por la universidad, el salario que reciben y las condiciones físicas de su área de trabajo.

Desempeño laboral

Según Chiavenato (2002), el desempeño son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización.

Siguiendo con la idea anterior, Chiang Vega et al. (2010) afirman que el desempeño de los empleados son acciones como cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia y necesidad de supervisión.

De acuerdo con los resultados de este estudio, los docentes autoevaluaron en nivel *muy bueno* su desempeño laboral.

Las acciones en las que los docentes realizaron una autopercepción en nivel de *muy bueno* fueron las relacionadas con la disposición que tuvieron para ayudar a sus alumnos, las oportunidades que dan a sus alumnos para expresar sus opiniones, el trato que dan a sus alumnos y el dominio que tienen de las materias.

Esto concuerda con lo expresado por Matos (2000), quien considera que el docente hace la función de mediador, no de manera declarativa y se involucra en la construcción del conocimiento en el aula; es promotor del aprendizaje y gran motivador. También respeta el estado evolutivo del estudiante y facilita situaciones que invitan a la búsqueda constante del conocimiento. Se debe concebir al maestro como modelo líder.

Las acciones en las que los docentes realizaron una autoevaluación de nivel entre *bueno* y *muy bueno* en el desempeño laboral fueron las relacionadas con las estrategias que utilizan para enseñar, el uso de materiales audiovisuales, así como la calidad de las actividades para complemento de las clases y el ambiente de aprendizaje que promueven en el aula de clases.

Modelos principal y alternos

A continuación se discuten las relaciones encontradas entre las variables exógenas y endógenas en el modelo principal.

Clima organizacional y satisfacción laboral

Los hallazgos de la presente investigación respecto a que el clima organizacional resultó ser un predictor muy fuerte de la satisfacción laboral concuerdan con lo expresado por Griffith (2006), Chiang (2004), Patterson et al. (2004), Salgado et al. (1996), Salinas et al. (1994), Silva (1996) y Schulte et al. (2006), quienes han encontrado que el clima organizacional es un predictor de la satisfacción laboral.

Con base en los resultados encontrados, los directivos académicos de las universidades adventistas de la DIA deberían prestar especial atención a los procesos de selección de personal. Seleccionar a un maestro universitario debe ser un proceso muy riguroso para garantizar la mayor calidad académica. Otro aspecto importante que debe atenderse está relacionado con el salario. Los docentes manifestaron la percepción de que no existe una situación de igualdad de salarios entre maestros y maestras. También manifestaron que hay un ambiente de desigualdad de salarios con base en el estado civil; en la práctica se hace diferencia entre los salarios de los maestros solteros (as) y casados (as). Los casados (as) tienen mayores beneficios económicos que los solteros (as). También los docentes manifestaron que las instituciones carecen de tecnología educativa suficiente y fortalecer el plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.

Liderazgo académico y satisfacción laboral

Zubieta y Susino (1992), afirman que una de las variables que influye en la satisfacción con el trabajo docente es el liderazgo participativo. Por su parte, Rodríguez (2004) apoya el punto anterior al afirmar que la satisfacción de los profesores está directamente relacionada con el liderazgo del director.

Hulin y Judge (2003) establecen que el liderazgo hace las veces de antecedente de variables asociadas con resultados organizacionales, en este caso particular, la satisfacción.

Un hallazgo encontrado en este estudio fue que el liderazgo académico resultó ser un predictor muy débil de la satisfacción laboral.

Con base en los resultados encontrados, los docentes de las universidades adventistas de la DIA manifestaron que los directivos deben prestar especial atención a la entrega por escrito del plan anual. También opinan que la planificación debe ser más creativa. Otro punto que resaltaron es la falta de estrategias para alcanzar los objetivos y finalmente dijeron que debe haber una mejoría en el plan de trabajo para garantizar mayor calidad académica.

Satisfacción laboral y desempeño laboral

Los hallazgos de la presente investigación respecto a que la satisfacción laboral resultó ser un predictor fuerte del desempeño laboral concuerdan con lo expresado por Griffith (2006), Kopelman et al. (1990), Parker et al. (2003) y Patterson et al. (2004), quienes afirman que la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral es clara y directa, siendo la satisfacción un predictor del desempeño.

Patterson et al. (2004) afirman que el constructo satisfacción laboral es un predictor del desempeño laboral, cuando es medido en diferentes áreas del conocimiento.

Con base en los resultados encontrados, los directivos académicos de las universidades adventistas de la DIA deberían prestar especial atención al tipo de jubilación que recibirán los docentes. Otro aspecto importante es hacer mayor provisión

de recursos didácticos y la mejora del aspecto salarial. Y finalmente, consideraron que se deben mejorar las condiciones físicas de las áreas de trabajo.

Recomendaciones

Los resultados de este estudio llevan a dar algunas recomendaciones a los administradores de las universidades:

1. Ser puntuales en la elaboración de un plan de mejoramiento del clima organizacional de cada una de las universidades adventistas de habla hispana de la DIA.
2. Evaluar y mejorar el proceso de selección del personal docente.
3. Mejorar los recursos tecnológicos académicos de las diversas áreas de trabajo.
4. Buscar una mayor equidad de salario entre maestros y maestras.
5. Buscar una mayor equidad de salario entre maestros (as) solteros (as) y casados (as).

Para futuras investigaciones

A continuación se presenta algunas recomendaciones respecto de futuras investigaciones:

1. Formular un nuevo modelo estructural, dada la importancia de los constructos satisfacción laboral y desempeño laboral, que incluya nuevos constructos exógenos.
2. Replicar el estudio en otras universidades de la DIA que no sean de habla hispana, con el propósito de desarrollar un plan de reforzamiento en caso de que los resultados arrojen situaciones que requieran mejorarse.

3. Hacer una investigación de tipo longitudinal en las universidades de la DIA de habla hispana para verificar los avances.

APÉNDICE A

FIABILIDAD DE LA PRUEBA PILOTO

FIABILIDAD DE LA PRUEBA PILOTO

CLIMA ORGANIZACIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	44	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	44	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.937	20

LIDERAZGO

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	44	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	44	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.948	20

SATISFACCION LABORAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	44	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	44	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.899	18

DESEMPEÑO

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	44	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	44	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.924	17

APÉNDICE B

INSTRUMENTO FINAL

III. DESEMPEÑO DE SU JEFE INMEDIATO

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una X el espacio que indica su percepción del nivel de **desempeño de su jefe académico inmediato**, utilizando la siguiente escala.

Totalmente en des-acuerdo	Muy en des-acuerdo	Algo en des-acuerdo	Indeciso(a)	Algo de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo		
1	2	3	4	5	6	7		
¿Qué tan de acuerdo está con el desempeño de su jefe académico inmediato...?								
1	Tiene un excelente plan de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
2	Entrega por escrito el plan anual	1	2	3	4	5	6	7
3	Propone estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos	1	2	3	4	5	6	7
4	Su planificación es creativa	1	2	3	4	5	6	7
5	Sabe priorizar objetivos	1	2	3	4	5	6	7
6	Sabe delegar responsabilidades	1	2	3	4	5	6	7
7	Distribuye equitativamente las tareas cocurriculares entre los maestros	1	2	3	4	5	6	7
8	Concede autoridad a quienes asigna responsabilidades	1	2	3	4	5	6	7
9	Respeto los reglamentos de la escuela	1	2	3	4	5	6	7
10	Cuando delega autoridad responde por el maestro en caso de falla	1	2	3	4	5	6	7
11	Mantiene buenas relaciones con los docentes	1	2	3	4	5	6	7
12	Es comprensivo cuando otros cometen errores	1	2	3	4	5	6	7
13	Tiene los conocimientos necesarios para hacer bien su trabajo	1	2	3	4	5	6	7
14	Actúa de acuerdo a los principios cristianos	1	2	3	4	5	6	7
15	Es una persona responsable	1	2	3	4	5	6	7
16	Toma medidas correctivas a tiempo	1	2	3	4	5	6	7
17	Sabe exigir resultados de los maestros	1	2	3	4	5	6	7
18	Es justo al evaluar el desempeño de los maestros	1	2	3	4	5	6	7
19	Utiliza métodos de supervisión efectiva	1	2	3	4	5	6	7
20	Trata en privado asuntos que requieren disciplina personal	1	2	3	4	5	6	7

IV. SATISFACCIÓN LABORAL

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

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

V. 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 universidad, 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 universidad...?						
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**, 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
¿Cómo evalúa su desempeño...?						
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 C

ANÁLISIS FACTORIAL DE LAS VARIABLES LATENTES

ANÁLISIS FACTORIAL DE LAS VARIABLES LATENTES

Clima organizacional

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.909
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	2867.457
	gl	190
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
CO1_1 La calidad de relaciones interpersonales entre jefes y subalternos	1.000	.762
CO2_1 La calidad de relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo	1.000	.752
CO3_1 El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes	1.000	.690
CO4_1 El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas	1.000	.696
CO5_1 El grado de compromiso de los empleados con la misión institucional	1.000	.616
CO6_1 La comunicación institucional	1.000	.492
CO7_1 El procedimiento de selección de personal	1.000	.590
CO8_1 La igualdad de salario entre hombre y mujer	1.000	.874
CO9_1 La igualdad de salario segun estatus social soltero o casado	1.000	.851
CO10_1 La interrelacion maestros alumnos	1.000	.404
CO11_1 La tecnologia educativa institucional	1.000	.708
CO12_1 La seguridad en las areas de trabajo	1.000	.666
CO13_1 La seguridad del campus	1.000	.581
CO14_1 El nivel socioeconómico de los empleados	1.000	.652

CO15_1 El plan de capacitacion profesional en las areas de trabajo	1.000	.687
CO16_1 El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales	1.000	.745
CO17_1 La posibilidad de desempeñar una funcion de mayor responsabilidad	1.000	.627
CO18_1 La vida espiritual del personal institucional	1.000	.764
CO19_1 La observancia de las normas de conducta organizacionales	1.000	.745
CO20_1 La moralidad del personal institucional	1.000	.737

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Compo nente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulad o	Total	% de la varianza	% acumul ado
1	9.381	46.905	46.905	9.381	46.905	46.905	4.683	23.413	23.413
2	1.780	8.899	55.805	1.780	8.899	55.805	3.835	19.173	42.586
3	1.346	6.732	62.537	1.346	6.732	62.537	3.030	15.148	57.734
4	1.133	5.664	68.201	1.133	5.664	68.201	2.093	10.466	68.201
5	.923	4.615	72.815						
6	.777	3.885	76.700						
7	.728	3.641	80.340						
8	.545	2.723	83.064						
9	.441	2.203	85.267						
10	.418	2.089	87.356						
11	.383	1.916	89.272						
12	.362	1.810	91.082						
13	.313	1.563	92.645						
14	.285	1.426	94.071						
15	.260	1.302	95.373						
16	.233	1.163	96.537						
17	.200	.999	97.536						
18	.183	.914	98.450						
19	.168	.839	99.289						
20	.142	.711	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Liderazgo

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.954
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	4106.935
	gl	190
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
LID1_1 Tiene un excelente plan de trabajo	1.000	.741
LID2_1 Entrega pro escrito el plan anual	1.000	.639
LID3_1 Propone estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos	1.000	.831
LID4_1 Su planificacion es creativa	1.000	.852
LID5_1 Sabe priorizar objetivos	1.000	.816
LID6_1 Sabe delegar Responsabilidades	1.000	.643
LID7_1 Distribuye equitativamente las tareas cocurriculares entre los maestros	1.000	.673
LID8_1 Concede autoridad a quienes asigna responsabilidades	1.000	.622
LID9_1 Respeta los reglamentos de la escuela	1.000	.587
LID10_1 Cuando delega autoridad responde por el maestro en caso de falla	1.000	.687
LID11_1 Mantiene buenas relaciones con los docentes	1.000	.775

LID12_1 Es comprensivo cuando otros cometen errores	1.000	.686
LID13_1 Tiene los conocimientos necesarios para hacer bien su trabajo	1.000	.703
LID14_1 Actua de acuerdo a los principios cristianos	1.000	.746
LID15_1 Es una persona responsable	1.000	.669
LID16_1 Toma medidas correctivas a tiempo	1.000	.758
LID17_1 Sabe exigir resultados de los maestros	1.000	.762
LID18_1 Es justo al evaluar desempeño de los maestros	1.000	.718
LID19_1 Utiliza metodos de supervision efectiva	1.000	.713
LID20_1 Trata en privado asuntos que requieren disciplina personal	1.000	.661

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	12.360	61.801	61.801	12.360	61.801	61.801	8.433	42.163	42.163
2	1.921	9.604	71.405	1.921	9.604	71.405	5.848	29.241	71.405
3	.674	3.371	74.776						
4	.587	2.933	77.709						
5	.501	2.507	80.216						
6	.477	2.384	82.600						
7	.444	2.221	84.821						
8	.393	1.967	86.788						
9	.382	1.909	88.697						
10	.331	1.656	90.353						
11	.297	1.486	91.839						
12	.266	1.332	93.171						
13	.244	1.220	94.391						
14	.227	1.136	95.527						
15	.192	.958	96.484						
16	.176	.880	97.364						
17	.162	.811	98.175						
18	.138	.692	98.867						
19	.125	.624	99.491						
20	.102	.509	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Satisfacción laboral

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.867
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1748.575
	gl	153
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
ST1_1 La carga de trabajo que tiene	1.000	.529
ST2_1 El salario que recibe	1.000	.668
ST3_1 Sus prestaciones adicionales al salario	1.000	.649
ST4_1 El trato que recibe del rector de la universidad	1.000	.382
ST5_1 La relacion con sus compañeros de trabajo	1.000	.621
ST6_1 La relacion con sus alumnos	1.000	.510
ST7_1 Las oportunidades de superacion profesional	1.000	.674
ST8_1 La atencion a sus necesidades personales por parte de la administracion	1.000	.687
ST9_1 El tipo de jubilacion que recibira	1.000	.432
ST10_1 Las capacitaciones profesionales recibidas	1.000	.635
ST11_1 Los recursos didacticos proporcionados por la universidad	1.000	.635
ST12_1 Las actividades espirituales escolares	1.000	.681
ST13_1 Las actividades sociales escolares	1.000	.880
ST14_1 Las actividades recreativas escolares	1.000	.801
ST15_1 El trato de su jefe inmediato	1.000	.457
ST16_1 La naturaleza de su trabajo docente	1.000	.619
ST17_1 La libertad que tiene para hacer su trabajo	1.000	.569
ST18_1 Las condiciones fisicas de su area de trabajo	1.000	.536

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	6.814	37.858	37.858	6.814	37.858	37.858	2.910	16.165	16.165
2	1.795	9.970	47.828	1.795	9.970	47.828	2.842	15.790	31.955
3	1.268	7.046	54.874	1.268	7.046	54.874	2.750	15.280	47.235
4	1.088	6.045	60.918	1.088	6.045	60.918	2.463	13.684	60.918
5	.967	5.372	66.291						
6	.867	4.816	71.106						
7	.754	4.188	75.295						
8	.638	3.543	78.838						
9	.624	3.466	82.304						
10	.527	2.930	85.233						
11	.477	2.649	87.883						
12	.439	2.441	90.324						
13	.415	2.308	92.632						
14	.381	2.118	94.749						
15	.297	1.651	96.401						
16	.276	1.531	97.932						
17	.210	1.166	99.097						
18	.162	.903	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Desempeño

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.927
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1916.893
	gl	153
	Sig.	.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
ST1_1 La carga de trabajo que tiene	1.000	.717
DL1_1 El ambiente de aprendizaje que promuevo en el aula de clases	1.000	.661
DL2_1 Las estrategias que utilizo para enseñar	1.000	.667
DL3_1 La calidad del contenido de mis materias (claro, actualizado, util)	1.000	.635
DL4_1 La calidad de las actividades para complemento de las clases	1.000	.646
DL5_1 Mi motivacion para cumplir con las actividades del curso	1.000	.422
DL6_1 El cumplimiento del temario de las materias	1.000	.548
DL7_1 EL dominio que tengo de las materias	1.000	.583
DL8_1 La integracion de los principios de mi fe en los contenidos	1.000	.432
DL9_1 El estimulo a los alumnos para que desarrollen un pensamiento critico	1.000	.534
DL10_1 Las oportunidades que doy a mis alumnos para expresar sus opiniones	1.000	.513
DL11_1 La disposicion que tengo para ayudar a los alumnos	1.000	.453
DL12_1 El sistema de evaluacion de mis cursos	1.000	.514
DL13_1 El trato que doy a mis alumnos	1.000	.561
DL14_1 La puntualidad para unciar y terminar mis clases	1.000	.656
DL15_1 El aprovechamiento del tiempo de clase	1.000	.727

DL16_1 El uso de materiales audiovisuales	1.000	.524
DL17_1 El control disciplinario de mis grupos.	1.000	.628

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	8.154	45.301	45.301	8.154	45.301	45.301	5.932	32.957	32.957
2	1.154	6.414	51.714	1.154	6.414	51.714	3.280	18.221	51.178
3	1.112	6.176	57.890	1.112	6.176	57.890	1.208	6.713	57.890
4	.985	5.475	63.365						
5	.831	4.617	67.982						
6	.763	4.239	72.221						
7	.667	3.704	75.925						
8	.601	3.339	79.264						
9	.546	3.035	82.299						
10	.530	2.946	85.245						
11	.451	2.505	87.750						
12	.427	2.373	90.123						
13	.371	2.064	92.186						
14	.325	1.805	93.991						
15	.313	1.739	95.730						
16	.275	1.530	97.261						
17	.270	1.500	98.760						
18	.223	1.240	100.000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

APÉNDICE D

FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO FINAL

FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO FINAL

CLIMA ORGANIZACIONAL

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	214	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	214	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.935	20

LIDERAZGO

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	214	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	214	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.965	20

SATISFACCIÓN

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	214	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	214	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.898	18

DESEMPEÑO**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	214	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	214	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.928	17

APÉNDICE E

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Percepción del grado de calidad del clima organizacional.	Son las percepciones que el docente tiene de la vivencia de prácticas y procedimientos que un empleado tiene dentro de una organización, fortalecido por las normas, actitudes y conductas, mismas que diferencian a la empresa de otras.	Se determinó el nivel de percepción del grado de calidad del clima organizacional de los docentes de pregrado, por medio de los siguientes 20 ítems, bajo la escala: 1. Pésimo(a) 2. Muy malo(a) 3. Malo(a) 4. Regular 5. Bueno(a) 6. Muy bueno 7. Excelente 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.	Para medir el nivel de satisfacción laboral se obtuvo la media de los 20 ítems. La variable se consideró como métrica. Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se utilizó la misma escala de medición del instrumento.

Operacionalización de variables (Continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico	Percepción que tiene el docente sobre la influencia que ejerce un individuo hacia un grupo con el propósito de unir esfuerzos colectivos para alcanzar los objetivos propuestos.	<p>Se determinó el nivel de desempeño del liderazgo académico percibido por los docentes de pregrado, por medio de los siguientes nivel de desempeño del liderazgo académico por medio de los siguientes 20 ítems, bajo la escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo 2. Muy en desacuerdo 3. Algo en desacuerdo 4. Indeciso(a) 5. Algo de acuerdo 6. Muy de acuerdo 7. Totalmente de acuerdo <ol style="list-style-type: none"> 1. Tiene un excelente plan de trabajo. 2. Entrega por escrito el plan anual. 3. Propone estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos. 4. Su planificación es creativa. 5. Sabe priorizar objetivos. 6. Sabe delegar responsabilidades. 7. Distribuye equitativamente las tareas cocurriculares entre los maestros. 8. Concede autoridad a quienes asigna responsabilidades. 9. Respeta los reglamentos de la escuela. 10. Cuando delega autoridad responde por el maestro en caso de falla. 11. Mantiene buenas relaciones con los docentes. 12. Es comprensivo cuando otros cometen errores. 13. Tiene los conocimientos necesarios para hacer bien su trabajo. 14. Actúa de acuerdo a los principios cristianos. 15. Es una persona responsable. 16. Toma medidas correctivas a tiempo. 17. Sabe exigir resultados de los maestros. 18. Es justo al evaluar el desempeño de los maestros. 19. Utiliza métodos de supervisión efectiva. 20. Trata en privado asuntos que requieren disciplina personal. 	<p>Para medir el nivel de satisfacción laboral se obtuvo la media de los 20 ítems.</p> <p>La variable se consideró como métrica.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se determinó la siguiente equivalencia para la escala utilizada:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pésimo(a) 2. Muy bajo(a) 3. Bajo(a) 4. Regular 5. Alto(a) 6. Muy alto (a) 7. Excelente

Operacionalización de variables (Continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Autopercepción del grado de satisfacción laboral	Es la autopercepción que el docente tiene del conjunto de sentimientos, pensamientos y actitudes favorables y desfavorables que perciben los trabajadores acerca de su trabajo y con los cuales responden al mismo.	<p>Se determinó el grado de satisfacción laboral percibido por los docentes de pregrado, por medio de los siguientes 18 ítems, bajo la escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente insatisfecho 2. Muy Insatisfecho 3. Algo insatisfecho 4. Indeciso 5. Satisfecho 6. Muy insatisfecho 7. Totalmente satisfecho <ol style="list-style-type: none"> 1. La carga de trabajo que tiene. 2. El salario que recibe 3. Sus prestaciones adicionales al salario. 4. El trato que recibe del rector de su universidad. 5. La relación con sus compañeros de trabajo. 6. La relación con sus alumnos. 7. Las oportunidades de superación profesional. 8. La atención a sus necesidades personales de parte de la administración. 9. El tipo de jubilación que recibirá. 10. Las capacitaciones profesionales recibidas. 11. Los recursos didácticos proporcionados por la universidad. 12. Las actividades espirituales escolares. 13. Las actividades sociales escolares. 14. Las actividades recreativas escolares. 15. El trato de su jefe inmediato. 16. La naturaleza de su trabajo docente. 17. La libertad que tiene para hacer su trabajo. 18. La condiciones físicas de su área de trabajo. 	<p>Para medir el nivel de satisfacción laboral se obtuvo la media de los 18 ítems.</p> <p>La variable se consideró como métrica.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se determinó la siguiente equivalencia para la escala utilizada:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pésimo(a) 2. Muy bajo(a) 3. Bajo(a) 4. Regular 5. Alto(a) 6. Muy alto 7. Excelente

Operacionalización de variables (Continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Autopercepción nivel del desempeño laboral	Es la percepción que el docente tiene de las destrezas y conocimientos que fomentan el accionar del trabajador para el logro de las metas de la organización.	<p>Se determinó la autopercepción del nivel de desempeño laboral percibida por los docentes de pregrado por medio de los siguientes 17 ítems, bajo la escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pésimo(a) 2. Muy malo(a) 3. Malo (a) 4. Regular 5. Bueno(a) 6. Muy bueno 7. Excelente <ol style="list-style-type: none"> 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. 	<p>Para medir el nivel del desempeño laboral se obtuvo la media de los 17 ítems.</p> <p>La variable se consideró como métrica de intervalo.</p> <p>Para hacer el planteamiento de las conclusiones de este estudio se utilizó la misma escala de medición del instrumento.</p>

Operacionalización de variables (Continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Universidad	Institución donde el docente está prestando sus servicios.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: A. Universidad <input type="checkbox"/> UM <input type="checkbox"/> UNADECA <input type="checkbox"/> UNAC <input type="checkbox"/> UNAV <input type="checkbox"/> UNAD <input type="checkbox"/> ULV <input type="checkbox"/> IUNAV	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. UM 2. UNADECA 3. UNAC 4. UNAV 5. UNAD 6. ULV 7. IUNAV 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: B. Género <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Masculino 2. Femenino La escala de medición es nominal.
Años de servicio	Tiempo que lleva el docente laborando en la organización.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: C. Años de servicio <input type="checkbox"/> 10 o menos <input type="checkbox"/> 11-20 <input type="checkbox"/> 21-30 <input type="checkbox"/> 31- o más	Los datos se ordenaron en las siguientes categorías: 1. 0-10 2. 11-20 3. 21-30 4. 31- en adelante La escala de medición es nominal.
Nivel académico	Grado de estudio que tiene el docente.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: D. Nivel académico <input type="checkbox"/> Preparatoria <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Preparatoria 2. Licenciatura 3. Maestría 4. Doctorado La escala de medición es nominal.
Tipo de empleo	Condición laboral del docente en la universidad.	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: E. Tipo de empleo <input type="checkbox"/> Regularizado <input type="checkbox"/> Otro	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1. Regularizado 2. Otro

APÉNDICE F
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS

Hipótesis	VARIABLES	Nivel de medición	Prueba estadística
El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores, en primer nivel de la autopercepción del grado de satisfacción laboral; y en un segundo nivel, de la autopercepción del nivel del desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA no tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.	<p>Exógenas de primer nivel. A. Clima organizacional B. Desempeño del liderazgo</p> <p>Exógenas de segundo Nivel C. Satisfacción laboral.</p> <p>Endógenas de primer Nivel. C. satisfacción laboral</p> <p>Endógenas de segundo Nivel D. desempeño laboral.</p>	<p>A. Métrica B. Métrica</p> <p>C. Métrica</p> <p>C. Métrica</p> <p>D. Métrica</p>	<p>Se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales. Los criterios de ajuste utilizados fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. GFI, igual o mayor que .90 2. CFI, , igual o mayor que .90 3. RMSEA, igual o menor que .05 4. χ^2 / gl, menor que 3. 5. p de χ^2 mayor a .05.
El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral; y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores de la autopercepción del grado de satisfacción laboral y la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA no tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico.	<p>Exógenas A. Clima organizacional B. Desempeño del liderazgo</p> <p>Endógenas C. Satisfacción laboral. D. desempeño laboral.</p>	<p>A. Métrica</p> <p>B. Métrica</p> <p>C. Métrica D. Métrica</p>	<p>Se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales. Los criterios de ajuste utilizados fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. GFI, igual o mayor que .90 2. CFI, , igual o mayor que .90 3. RMSEA, igual o menor que .05 4. χ^2 / gl, menor que 3. 5. p de χ^2 mayor a .05.
Ho1: No existe una diferencia significativa en la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, años de servicio, nivel académico, religión y tipo de empleo.	<p style="text-align: center;"><i>Independiente</i></p> <p>E. Universidad F. Género G. Años de servicio H. Nivel académico I. Religión J. Tipo de empleo</p> <p style="text-align: center;"><i>Dependiente</i></p> <p>A. Clima organizacional</p>	<p>E. Nominal F. Nominal G. Métrica H. Ordinal I. Nominal J. Nominal</p> <p>A. Métrica</p>	<p>Para la prueba de la hipótesis se uso el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de Ho para valores de significación $p \leq .05$.</p>

<p>Ho2: No existe una diferencia significativa en la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, años de servicio, nivel académico, religión y tipo de empleo.</p>	<p><i>Independiente</i> E. Universidad F. Género G. Años de servicio H. Nivel académico I. Religión J. Tipo de empleo</p> <p><i>Dependiente</i> B. Desempeño del liderazgo.</p>	<p>E. Nominal F. Nominal G. Métrica H. Ordinal I. Nominal J. Nominal</p> <p>B. Métrica</p>	<p>Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de Ho para valores de significación $p \leq .05$</p>
<p>Ho3: No existe una diferencia significativa en la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, años de servicio, nivel académico, religión y tipo de empleo.</p>	<p><i>Independiente</i> E. Universidad F. Género G. Años de servicio H. Nivel académico I. Religión J. Tipo de empleo</p> <p><i>Dependiente</i> C. Satisfacción laboral.</p>	<p>E. Nominal F. Nominal G. Métrica H. Ordinal I. Nominal J. Nominal</p> <p>C. Métrica</p>	<p>Para validar el modelo para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de Ho para valores de significación $p \leq .05$.</p>
<p>Ho4: No existe una diferencia significativa en la autopercepción del nivel de desempeño laboral que tienen los docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA según la universidad, el género, años de servicio, nivel académico, religión y tipo de empleo.</p>	<p><i>Independiente</i> E. Universidad F. Género G. Años de servicio H. Nivel académico I. Religión J. Tipo de empleo</p> <p><i>Dependiente</i> D. desempeño laboral.</p>	<p>E. Nominal F. Nominal G. Métrica H. Ordinal I. Nominal J. Nominal</p> <p>D. Métrica</p>	<p>Para validar el modelo para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de Ho para valores de significación $p \leq .05$.</p>

APÉNDICE G

DATOS ESTADÍSTICOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS

DATOS ESTADÍSTICOS DE LA VARIABLES DEMOGRÁFICAS

Estadísticos

		Universidad	Genero	Años de Servicio	Nivel Académico	Tipo de Empleo
N	Válidos	214	211	210	213	207
	Perdidos	0	3	4	1	7

Universidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	UM	63	29.4	29.4	29.4
	UNADECA	19	8.9	8.9	38.3
	UNAC	54	25.2	25.2	63.6
	UNAV	15	7.0	7.0	70.6
	UNAD	12	5.6	5.6	76.2
	ULV	34	15.9	15.9	92.1
	IUNAV	17	7.9	7.9	100.0
	Total	214	100.0	100.0	

Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	134	62.6	63.5	63.5
	Femenino	77	36.0	36.5	100.0
	Total	211	98.6	100.0	
Perdidos	Sistema	3	1.4		
Total		214	100.0		

Años de Servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	10 o menos	91	42.5	43.3	43.3
	11 - 20	64	29.9	30.5	73.8
	21 - 30	34	15.9	16.2	90.0
	31 o mas	21	9.8	10.0	100.0
	Total	210	98.1	100.0	
Perdidos	Sistema	4	1.9		
Total		214	100.0		

Nivel Académico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Licenciatura	76	35.5	35.7	35.7
	Maestría	116	54.2	54.5	90.1
	Doctorado	21	9.8	9.9	100.0
	Total	213	99.5	100.0	
Perdidos	Sistema	1	.5		
Total		214	100.0		

Tipo de Empleo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regularizado	170	79.4	82.1	82.1
	Otro	37	17.3	17.9	100.0
	Total	207	96.7	100.0	
Perdidos	Sistema	7	3.3		
Total		214	100.0		

APÉNDICE H

PARÁMETROS E ÍNDICES DE AJUSTE DE LAS VARIABLES LATENTES

PARÁMETROS E ÍNDICES DE AJUSTE DE LAS VARIABLES LATENTES

CLIMA ORGANIZACIONAL

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CO1_1	<---	clima	1.000				
CO2_1	<---	clima	.654	.067	9.754	***	
CO3_1	<---	clima	1.150	.106	10.893	***	
CO4_1	<---	clima	1.183	.115	10.270	***	
CO5_1	<---	clima	.920	.121	7.609	***	
CO6_1	<---	clima	1.100	.120	9.196	***	
CO7_1	<---	clima	1.331	.154	8.653	***	
CO8_1	<---	clima	1.090	.164	6.656	***	
CO9_1	<---	clima	1.058	.147	7.208	***	
CO10_1	<---	clima	.571	.069	8.280	***	
CO11_1	<---	clima	1.289	.146	8.826	***	
CO12_1	<---	clima	1.082	.122	8.885	***	
CO13_1	<---	clima	.870	.125	6.984	***	
CO14_1	<---	clima	.934	.111	8.409	***	
CO15_1	<---	clima	1.165	.124	9.432	***	
CO16_1	<---	clima	1.239	.121	10.229	***	
CO17_1	<---	clima	1.207	.121	9.950	***	
CO18_1	<---	clima	.907	.096	9.424	***	
CO19_1	<---	clima	.947	.102	9.311	***	
CO20_1	<---	clima	.940	.111	8.505	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
CO1_1	<---	clima	.691
CO2_1	<---	clima	.534
CO3_1	<---	clima	.662
CO4_1	<---	clima	.760
CO5_1	<---	clima	.594
CO6_1	<---	clima	.686
CO7_1	<---	clima	.697
CO8_1	<---	clima	.478
CO9_1	<---	clima	.523
CO10_1	<---	clima	.551

			Estimate
CO11_1	<---	clima	.711
CO12_1	<---	clima	.656
CO13_1	<---	clima	.509
CO14_1	<---	clima	.668
CO15_1	<---	clima	.707
CO16_1	<---	clima	.778
CO17_1	<---	clima	.754
CO18_1	<---	clima	.698
CO19_1	<---	clima	.689
CO20_1	<---	clima	.613

Covariances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e19	<-->	e20	.384	.059	6.545	***	
e18	<-->	e20	.230	.051	4.467	***	
e18	<-->	e19	.238	.044	5.350	***	
e16	<-->	e18	-.122	.034	-3.562	***	
e16	<-->	e17	.220	.062	3.559	***	
e15	<-->	e18	-.101	.039	-2.595	.009	
e15	<-->	e16	.367	.068	5.429	***	
e12	<-->	e13	.657	.095	6.910	***	
e11	<-->	e20	-.294	.066	-4.452	***	
e11	<-->	e13	.385	.090	4.256	***	
e11	<-->	e12	.267	.080	3.320	***	
e8	<-->	e9	1.507	.178	8.475	***	
e5	<-->	e18	.223	.046	4.831	***	
e3	<-->	e4	.304	.057	5.347	***	
e1	<-->	e3	.287	.059	4.884	***	
e1	<-->	e2	.338	.054	6.293	***	
e14	<-->	e17	.035	.054	.656	.512	
e13	<-->	e14	.316	.067	4.709	***	
e10	<-->	e16	-.112	.030	-3.692	***	
e7	<-->	e8	.253	.087	2.921	.003	
e6	<-->	e7	.227	.081	2.793	.005	
e5	<-->	e20	.206	.056	3.681	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e4	<-->	e5	.189	.050	3.768	***	
e2	<-->	e3	.272	.057	4.817	***	
e15	<-->	e17	.193	.064	2.994	.003	
e14	<-->	e16	.159	.054	2.946	.003	
e13	<-->	e17	.042	.057	.734	.463	
e12	<-->	e17	-.100	.051	-1.963	.050	
e11	<-->	e19	-.189	.056	-3.374	***	
e9	<-->	e14	.134	.051	2.653	.008	
e7	<-->	e17	-.291	.073	-3.980	***	
e7	<-->	e15	-.224	.071	-3.172	.002	
e6	<-->	e9	-.129	.060	-2.142	.032	
e5	<-->	e9	.059	.081	.736	.462	
e5	<-->	e8	-.088	.091	-.975	.330	
e4	<-->	e14	-.028	.040	-.717	.473	
e2	<-->	e17	-.058	.039	-1.464	.143	
e2	<-->	e10	.158	.037	4.286	***	
e2	<-->	e9	.097	.044	2.190	.029	
e2	<-->	e7	.091	.054	1.700	.089	
e1	<-->	e14	-.070	.036	-1.933	.053	
e1	<-->	e8	.038	.055	.686	.493	
e1	<-->	e7	-.134	.060	-2.241	.025	
e1	<-->	e5	-.122	.043	-2.829	.005	
e12	<-->	e14	.161	.059	2.738	.006	
e8	<-->	e17	.055	.063	.879	.379	
e8	<-->	e16	-.090	.053	-1.704	.088	
e6	<-->	e17	-.134	.055	-2.432	.015	
e6	<-->	e16	-.017	.046	-.379	.705	
e3	<-->	e11	.094	.062	1.514	.130	
e2	<-->	e4	.113	.038	2.935	.003	
e1	<-->	e11	-.139	.050	-2.752	.006	
e1	<-->	e10	.096	.038	2.507	.012	
e14	<-->	e19	-.085	.033	-2.537	.011	
e14	<-->	e15	.108	.057	1.905	.057	
e11	<-->	e18	-.099	.050	-1.995	.046	
e11	<-->	e14	.100	.063	1.596	.110	
e10	<-->	e19	.046	.028	1.625	.104	
e9	<-->	e11	-.101	.063	-1.588	.112	
e7	<-->	e20	.111	.059	1.875	.061	
e7	<-->	e16	-.223	.067	-3.320	***	
e7	<-->	e11	-.173	.075	-2.302	.021	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e4	<-->	e20	.049	.046	1.079	.281	
e3	<-->	e20	-.043	.051	-.840	.401	
e3	<-->	e16	.072	.042	1.696	.090	
e2	<-->	e13	.103	.040	2.601	.009	
e1	<-->	e20	.044	.040	1.095	.274	
e16	<-->	e19	-.069	.032	-2.171	.030	
e9	<-->	e12	-.090	.052	-1.726	.084	
e5	<-->	e14	.100	.048	2.084	.037	
e3	<-->	e17	.092	.051	1.782	.075	
e2	<-->	e16	-.065	.033	-1.960	.050	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
e19	<-->	e20	.516
e18	<-->	e20	.330
e18	<-->	e19	.416
e16	<-->	e18	-.213
e16	<-->	e17	.339
e15	<-->	e18	-.151
e15	<-->	e16	.510
e12	<-->	e13	.582
e11	<-->	e20	-.309
e11	<-->	e13	.333
e11	<-->	e12	.273
e8	<-->	e9	.708
e5	<-->	e18	.313
e3	<-->	e4	.374
e1	<-->	e3	.342
e1	<-->	e2	.506
e14	<-->	e17	.052
e13	<-->	e14	.335
e10	<-->	e16	-.210
e7	<-->	e8	.149
e6	<-->	e7	.230
e5	<-->	e20	.222
e4	<-->	e5	.243
e2	<-->	e3	.327

			Estimate
e15	<-->	e17	.254
e14	<-->	e16	.248
e13	<-->	e17	.044
e12	<-->	e17	-.123
e11	<-->	e19	-.242
e9	<-->	e14	.122
e7	<-->	e17	-.328
e7	<-->	e15	-.227
e6	<-->	e9	-.104
e5	<-->	e9	.045
e5	<-->	e8	-.057
e4	<-->	e14	-.044
e2	<-->	e17	-.086
e2	<-->	e10	.286
e2	<-->	e9	.088
e2	<-->	e7	.104
e1	<-->	e14	-.105
e1	<-->	e8	.029
e1	<-->	e7	-.152
e1	<-->	e5	-.152
e12	<-->	e14	.201
e8	<-->	e17	.042
e8	<-->	e16	-.073
e6	<-->	e17	-.177

			Estimate
e6	<-->	e16	-.024
e3	<-->	e11	.092
e2	<-->	e4	.174
e1	<-->	e11	-.169
e1	<-->	e10	.172
e14	<-->	e19	-.133
e14	<-->	e15	.145
e11	<-->	e18	-.135
e11	<-->	e14	.123
e10	<-->	e19	.087
e9	<-->	e11	-.074
e7	<-->	e20	.108
e7	<-->	e16	-.264
e7	<-->	e11	-.160
e4	<-->	e20	.065
e3	<-->	e20	-.044
e3	<-->	e16	.089
e2	<-->	e13	.110
e1	<-->	e20	.056
e16	<-->	e19	-.112
e9	<-->	e12	-.068
e5	<-->	e14	.125
e3	<-->	e17	.108
e2	<-->	e16	-.101

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
clima	.617	.111	5.559	***	
e1	.673	.071	9.452	***	
e2	.663	.065	10.174	***	
e3	1.045	.107	9.801	***	
e4	.633	.067	9.475	***	
e5	.957	.095	10.050	***	
e6	.843	.090	9.335	***	
e7	1.157	.132	8.778	***	
e8	2.479	.239	10.382	***	
e9	1.830	.180	10.162	***	
e10	.462	.046	9.993	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e11	1.001	.112	8.913	***	
e12	.957	.100	9.579	***	
e13	1.333	.133	10.036	***	
e14	.666	.074	9.058	***	
e15	.841	.092	9.143	***	
e16	.617	.075	8.260	***	
e17	.684	.079	8.609	***	
e18	.534	.055	9.690	***	
e19	.612	.064	9.534	***	
e20	.905	.091	9.926	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
CO20_1	.376
CO19_1	.475
CO18_1	.487
CO17_1	.568
CO16_1	.605
CO15_1	.499
CO14_1	.447

	Estimate
CO13_1	.259
CO12_1	.430
CO11_1	.506
CO10_1	.303
CO9_1	.274
CO8_1	.228
CO7_1	.486

	Estimate
CO6_1	.470
CO5_1	.353
CO4_1	.577
CO3_1	.439
CO2_1	.285
CO1_1	.478

INDICES DE AJUSTE

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	112	109.772	98	.196	1.120
Saturated model	210	.000	0		
Independence model	20	2972.108	190	.000	15.643

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.072	.952	.898	.444
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.694	.205	.121	.185

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.963	.928	.996	.992	.996
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.516	.497	.514
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	11.772	.000	41.630
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	2782.108	2609.261	2962.296

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.515	.055	.000	.195
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	13.954	13.062	12.250	13.907

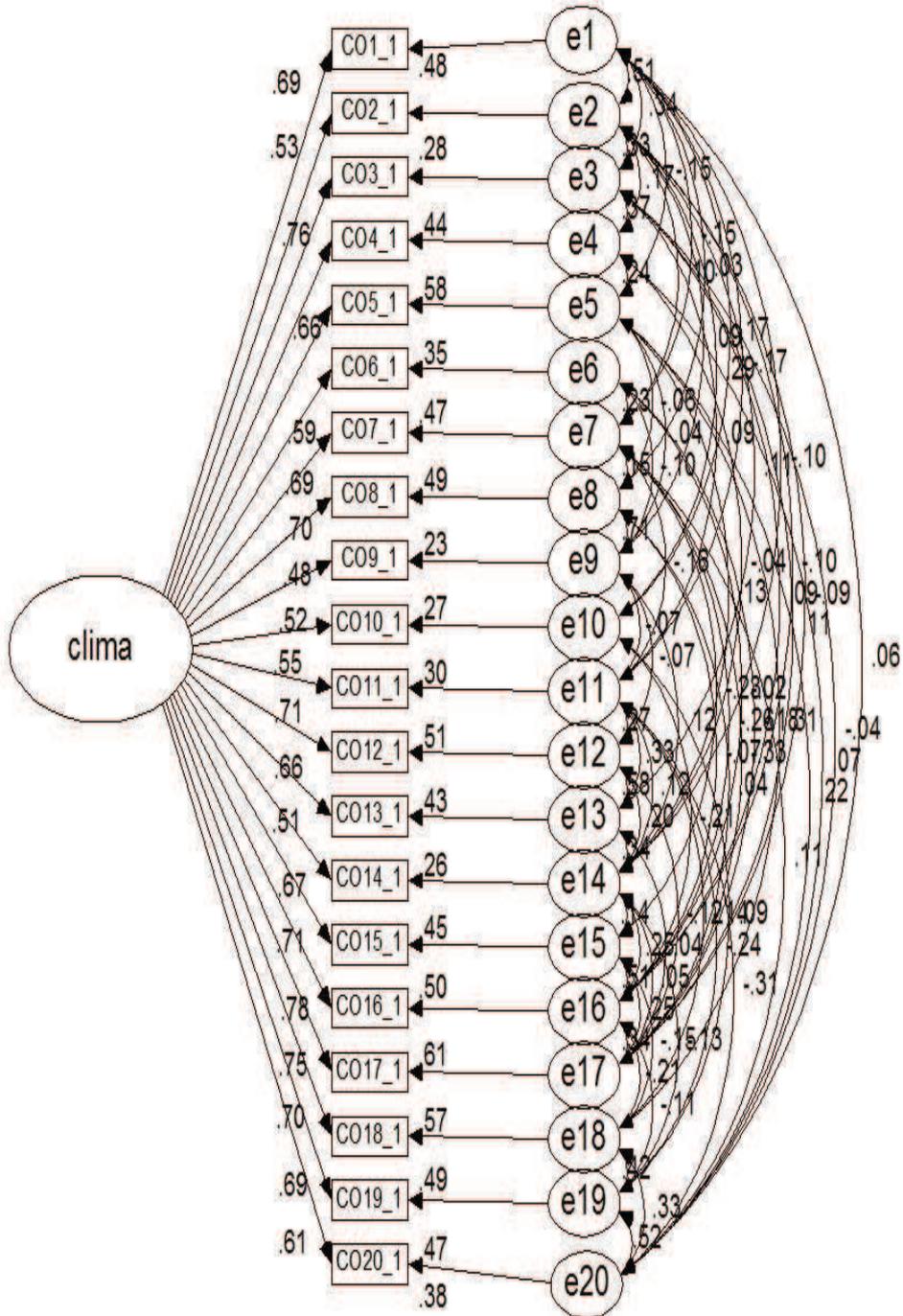
RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.024	.000	.045	.985
Independence model	.262	.254	.271	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	333.772	358.272	710.761	822.761
Saturated model	420.000	465.938	1126.855	1336.855
Independence model	3012.108	3016.483	3079.428	3099.428

MODELO DE MEDIDA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CON LOS COEFICIENTES ESTANDARIZADOS



GFI=.952 CFI=.996 RMSEA=.024 Chi=109.772 df=98 p=.196

LIDERAZGO ACADÉMICO

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
LID9_1	<---	Liderazgo	.814	.083	9.755	***	
LID10_1	<---	Liderazgo	1.205	.125	9.663	***	
LID11_1	<---	Liderazgo	.987	.096	10.306	***	
LID12_1	<---	Liderazgo	1.071	.107	9.999	***	
LID3_1	<---	Liderazgo	1.094	.085	12.853	***	
LID4_1	<---	Liderazgo	1.187	.087	13.661	***	
LID5_1	<---	Liderazgo	1.156	.087	13.363	***	
LID6_1	<---	Liderazgo	1.100	.115	9.572	***	
LID16_1	<---	Liderazgo	1.261	.109	11.617	***	
LID15_1	<---	Liderazgo	.952	.092	10.363	***	
LID7_1	<---	Liderazgo	1.221	.123	9.921	***	
LID8_1	<---	Liderazgo	1.022	.102	10.053	***	
LID14_1	<---	Liderazgo	.870	.092	9.489	***	
LID1_1	<---	Liderazgo	1.000				
LID2_1	<---	Liderazgo	1.127	.120	9.401	***	
LID20_1	<---	Liderazgo	1.171	.119	9.873	***	
LID19_1	<---	Liderazgo	1.402	.130	10.814	***	
LID18_1	<---	Liderazgo	1.202	.112	10.723	***	
LID17_1	<---	Liderazgo	1.258	.115	10.979	***	
LID13_1	<---	Liderazgo	1.090	.103	10.563	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
LID9_1	<---	Liderazgo	.740
LID10_1	<---	Liderazgo	.806
LID11_1	<---	Liderazgo	.817
LID12_1	<---	Liderazgo	.760
LID3_1	<---	Liderazgo	.673
LID4_1	<---	Liderazgo	.711
LID5_1	<---	Liderazgo	.741
LID6_1	<---	Liderazgo	.725
LID16_1	<---	Liderazgo	.869
LID15_1	<---	Liderazgo	.794

			Estimate
LID7_1	<---	Liderazgo	.816
LID8_1	<---	Liderazgo	.769
LID14_1	<---	Liderazgo	.763
LID1_1	<---	Liderazgo	.661
LID2_1	<---	Liderazgo	.569
LID20_1	<---	Liderazgo	.792
LID19_1	<---	Liderazgo	.838
LID18_1	<---	Liderazgo	.829
LID17_1	<---	Liderazgo	.851
LID13_1	<---	Liderazgo	.811

Covariances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e18	<-->	e19	.197	.060	3.295	***	
e17	<-->	e18	.180	.046	3.917	***	
e16	<-->	e17	.177	.040	4.435	***	
e15	<-->	e16	.114	.037	3.098	.002	
e14	<-->	e15	.120	.033	3.636	***	
e12	<-->	e14	.215	.047	4.607	***	
e11	<-->	e14	.214	.038	5.714	***	
e11	<-->	e12	.138	.045	3.036	.002	
e9	<-->	e19	-.199	.046	-4.350	***	
e9	<-->	e14	.138	.034	4.088	***	
e6	<-->	e18	-.160	.053	-3.014	.003	
e6	<-->	e8	.224	.062	3.583	***	
e5	<-->	e18	-.130	.046	-2.796	.005	
e5	<-->	e12	-.101	.054	-1.895	.058	
e5	<-->	e10	-.194	.054	-3.612	***	
e4	<-->	e18	-.102	.050	-2.030	.042	
e4	<-->	e14	-.075	.037	-2.056	.040	
e4	<-->	e12	-.142	.062	-2.278	.023	
e4	<-->	e11	-.038	.039	-.978	.328	
e4	<-->	e5	.746	.099	7.564	***	
e3	<-->	e18	-.110	.048	-2.274	.023	
e3	<-->	e15	-.080	.039	-2.025	.043	
e3	<-->	e4	.946	.117	8.091	***	
e3	<-->	e12	-.046	.062	-.748	.455	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e3	<-->	e11	-.033	.040	-.830	.406	
e3	<-->	e6	.115	.058	1.970	.049	
e3	<-->	e5	.725	.101	7.184	***	
e2	<-->	e14	-.055	.059	-.922	.357	
e2	<-->	e12	-.206	.094	-2.193	.028	
e2	<-->	e5	.619	.122	5.059	***	
e2	<-->	e4	.863	.146	5.914	***	
e2	<-->	e3	.916	.147	6.245	***	
e1	<-->	e20	-.114	.058	-1.969	.049	
e1	<-->	e14	-.101	.041	-2.488	.013	
e1	<-->	e11	-.054	.043	-1.271	.204	
e1	<-->	e10	-.205	.060	-3.436	***	
e1	<-->	e5	.574	.092	6.220	***	
e1	<-->	e4	.711	.106	6.733	***	
e1	<-->	e3	.703	.109	6.461	***	
e1	<-->	e2	.621	.137	4.521	***	
e17	<-->	e19	.139	.051	2.719	.007	
e11	<-->	e15	.104	.034	3.057	.002	
e5	<-->	e6	.296	.060	4.933	***	
e3	<-->	e7	.125	.051	2.462	.014	
e2	<-->	e19	.217	.086	2.511	.012	
e1	<-->	e16	.077	.042	1.822	.068	
e1	<-->	e7	-.158	.057	-2.763	.006	
e16	<-->	e20	-.104	.043	-2.447	.014	
e14	<-->	e18	-.070	.032	-2.149	.032	
e11	<-->	e17	-.046	.029	-1.577	.115	
e10	<-->	e19	-.154	.054	-2.868	.004	
e9	<-->	e16	-.091	.033	-2.775	.006	
e8	<-->	e20	-.162	.052	-3.088	.002	
e8	<-->	e10	.116	.052	2.220	.026	
e7	<-->	e13	-.088	.046	-1.892	.058	
e7	<-->	e8	.115	.055	2.082	.037	
e6	<-->	e10	-.129	.065	-1.979	.048	
e4	<-->	e19	.135	.051	2.628	.009	
e13	<-->	e14	.111	.037	2.993	.003	
e8	<-->	e9	.105	.041	2.553	.011	
e7	<-->	e15	-.093	.042	-2.200	.028	
e7	<-->	e9	-.077	.044	-1.758	.079	
e6	<-->	e20	-.178	.064	-2.769	.006	
e6	<-->	e7	.108	.066	1.633	.102	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e2	<-->	e16	-.142	.065	-2.180	.029	
e11	<-->	e13	.107	.039	2.760	.006	
e8	<-->	e19	-.113	.050	-2.252	.024	
e15	<-->	e18	-.066	.036	-1.833	.067	
e18	<-->	e20	.069	.050	1.368	.171	
e14	<-->	e20	.044	.041	1.061	.289	
e11	<-->	e20	-.030	.041	-.734	.463	
e10	<-->	e11	.075	.040	1.882	.060	
e7	<-->	e12	-.095	.053	-1.792	.073	
e5	<-->	e9	-.071	.036	-1.959	.050	
e4	<-->	e10	-.126	.053	-2.384	.017	
e2	<-->	e8	-.127	.074	-1.729	.084	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
e18	<-->	e19	.266
e17	<-->	e18	.288
e16	<-->	e17	.320
e15	<-->	e16	.220
e14	<-->	e15	.224
e12	<-->	e14	.318
e11	<-->	e14	.419
e11	<-->	e12	.216
e9	<-->	e19	-.295
e9	<-->	e14	.254
e6	<-->	e18	-.189
e6	<-->	e8	.253
e5	<-->	e18	-.153
e5	<-->	e12	-.106
e5	<-->	e10	-.210
e4	<-->	e18	-.108
e4	<-->	e14	-.087
e4	<-->	e12	-.133
e4	<-->	e11	-.047
e4	<-->	e5	.607
e3	<-->	e18	-.113
e3	<-->	e15	-.091
e3	<-->	e4	.672
e3	<-->	e12	-.042
e3	<-->	e11	-.039
e3	<-->	e6	.092

			Estimate
e3	<-->	e5	.576
e2	<-->	e14	-.046
e2	<-->	e12	-.138
e2	<-->	e5	.363
e2	<-->	e4	.453
e2	<-->	e3	.468
e1	<-->	e20	-.112
e1	<-->	e14	-.121
e1	<-->	e11	-.069
e1	<-->	e10	-.205
e1	<-->	e5	.483
e1	<-->	e4	.535
e1	<-->	e3	.516
e1	<-->	e2	.336
e17	<-->	e19	.196
e11	<-->	e15	.205
e5	<-->	e6	.271
e3	<-->	e7	.120
e2	<-->	e19	.146
e1	<-->	e16	.095
e1	<-->	e7	-.161
e16	<-->	e20	-.162
e14	<-->	e18	-.117
e11	<-->	e17	-.085
e10	<-->	e19	-.192
e9	<-->	e16	-.172

			Estimate
e8	<-->	e20	-.212
e8	<-->	e10	.155
e7	<-->	e13	-.129
e7	<-->	e8	.157
e6	<-->	e10	-.140
e4	<-->	e19	.126
e13	<-->	e14	.192
e8	<-->	e9	.168
e7	<-->	e15	-.148
e7	<-->	e9	-.120
e6	<-->	e20	-.190
e6	<-->	e7	.119
e2	<-->	e16	-.122
e11	<-->	e13	.197
e8	<-->	e19	-.146
e15	<-->	e18	-.112
e18	<-->	e20	.094
e14	<-->	e20	.066
e11	<-->	e20	-.049
e10	<-->	e11	.122
e7	<-->	e12	-.120
e5	<-->	e9	-.092
e4	<-->	e10	-.122
e2	<-->	e8	-.092

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Liderazgo	.997	.187	5.345	***	
e1	1.286	.128	10.069	***	
e2	2.649	.258	10.251	***	
e3	1.444	.141	10.209	***	
e4	1.373	.135	10.165	***	
e5	1.098	.108	10.198	***	
e6	1.087	.110	9.838	***	
e7	.747	.081	9.247	***	
e8	.722	.076	9.521	***	
e9	.546	.056	9.803	***	
e10	.778	.082	9.485	***	
e11	.482	.051	9.490	***	
e12	.839	.086	9.777	***	
e13	.617	.065	9.567	***	
e14	.542	.054	10.112	***	
e15	.530	.055	9.643	***	
e16	.512	.057	9.004	***	
e17	.599	.064	9.408	***	
e18	.655	.070	9.305	***	
e19	.833	.091	9.161	***	
e20	.811	.084	9.614	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
LID20_1	.628
LID19_1	.702
LID18_1	.687
LID17_1	.725
LID16_1	.756
LID15_1	.630
LID14_1	.582

	Estimate
LID13_1	.658
LID12_1	.577
LID11_1	.668
LID10_1	.650
LID9_1	.548
LID8_1	.591
LID7_1	.666

	Estimate
LID6_1	.526
LID5_1	.548
LID4_1	.506
LID3_1	.453
LID2_1	.323
LID1_1	.437

ÍNDICES DE AJUSTE

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	116	100.846	94	.296	1.073
Saturated model	210	.000	0		
Independence model	20	4256.823	190	.000	22.404

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.087	.954	.898	.427
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	1.241	.126	.034	.114

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.976	.952	.998	.997	.998
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.495	.483	.494
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	6.846	.000	35.235
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	4066.823	3858.151	4282.770

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.473	.032	.000	.165
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	19.985	19.093	18.113	20.107

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.018	.000	.042	.992
Independence model	.317	.309	.325	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	332.846	358.221	723.300	839.300
Saturated model	420.000	465.938	1126.855	1336.855
Independence model	4296.823	4301.198	4364.143	4384.143

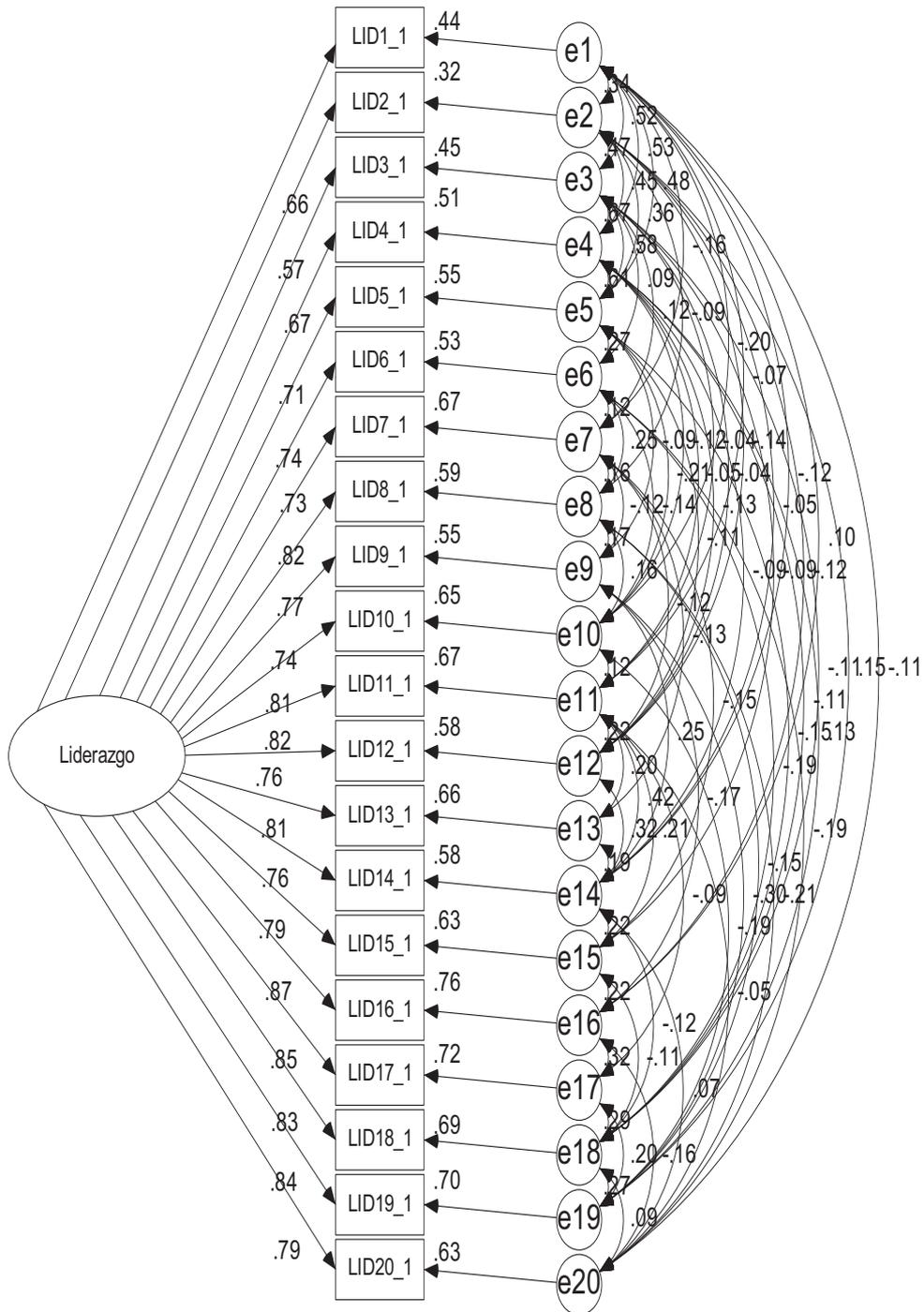
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.563	1.531	1.696	1.682
Saturated model	1.972	1.972	1.972	2.188
Independence model	20.173	19.193	21.187	20.193

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	249	273
Independence model	12	12

MODELO DE MEDIDA DE LIDERZGO CON LOS COEFICIENTES ESTANDARIZADOS



GFI=.954 CFI=.998 RMSEA=.018 Chi=100.846 df=94 p=.296

SATISFACCIÓN LABORAL

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ST1_1	<---	Satisfacción_laboral	1.000				
ST2_1	<---	Satisfacción_laboral	.962	.138	6.961	***	
ST3_1	<---	Satisfacción_laboral	1.072	.168	6.376	***	
ST4_1	<---	Satisfacción_laboral	.825	.118	6.994	***	
ST5_1	<---	Satisfacción_laboral	.444	.087	5.085	***	
ST6_1	<---	Satisfacción_laboral	.372	.072	5.175	***	
ST7_1	<---	Satisfacción_laboral	1.174	.166	7.084	***	
ST8_1	<---	Satisfacción_laboral	1.324	.153	8.674	***	
ST9_1	<---	Satisfacción_laboral	.745	.149	4.995	***	
ST10_1	<---	Satisfacción_laboral	1.044	.154	6.776	***	
ST11_1	<---	Satisfacción_laboral	1.093	.160	6.835	***	
ST12_1	<---	Satisfacción_laboral	.845	.123	6.851	***	
ST13_1	<---	Satisfacción_laboral	.945	.145	6.537	***	
ST14_1	<---	Satisfacción_laboral	.869	.151	5.772	***	
ST15_1	<---	Satisfacción_laboral	.615	.118	5.195	***	
ST16_1	<---	Satisfacción_laboral	.604	.092	6.578	***	
ST17_1	<---	Satisfacción_laboral	.878	.121	7.276	***	
ST18_1	<---	Satisfacción_laboral	1.116	.183	6.093	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
ST1_1	<---	Satisfacción_laboral	.554
ST2_1	<---	Satisfacción_laboral	.548
ST3_1	<---	Satisfacción_laboral	.566
ST4_1	<---	Satisfacción_laboral	.569
ST5_1	<---	Satisfacción_laboral	.409
ST6_1	<---	Satisfacción_laboral	.422
ST7_1	<---	Satisfacción_laboral	.658
ST8_1	<---	Satisfacción_laboral	.810
ST9_1	<---	Satisfacción_laboral	.409

			Estimate
ST10_1	<---	Satisfacción_laboral	.614
ST11_1	<---	Satisfacción_laboral	.622
ST12_1	<---	Satisfacción_laboral	.622
ST13_1	<---	Satisfacción_laboral	.592
ST14_1	<---	Satisfacción_laboral	.554
ST15_1	<---	Satisfacción_laboral	.420
ST16_1	<---	Satisfacción_laboral	.608
ST17_1	<---	Satisfacción_laboral	.637
ST18_1	<---	Satisfacción_laboral	.618

Covariances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e16	<-->	e17	.108	.047	2.288	.022	
e13	<-->	e14	.835	.111	7.532	***	
e12	<-->	e14	.390	.081	4.817	***	
e12	<-->	e13	.500	.083	6.052	***	
e10	<-->	e17	-.129	.059	-2.167	.030	
e10	<-->	e11	.458	.096	4.791	***	
e8	<-->	e16	-.178	.043	-4.150	***	
e8	<-->	e9	.287	.090	3.176	.001	
e7	<-->	e13	-.076	.055	-1.371	.170	
e7	<-->	e10	.479	.096	5.013	***	
e5	<-->	e15	.306	.070	4.355	***	
e5	<-->	e6	.213	.043	4.958	***	
e3	<-->	e9	.409	.117	3.501	***	
e2	<-->	e16	-.206	.060	-3.436	***	
e2	<-->	e14	-.160	.065	-2.467	.014	
e2	<-->	e3	.653	.126	5.164	***	
e1	<-->	e14	-.251	.074	-3.389	***	
e1	<-->	e8	.236	.085	2.779	.005	
e1	<-->	e2	.342	.100	3.422	***	
e11	<-->	e18	.193	.111	1.733	.083	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e10	<-->	e18	-.149	.104	-1.434	.152	
e7	<-->	e18	.146	.107	1.358	.175	
e4	<-->	e11	-.156	.076	-2.058	.040	
e6	<-->	e7	-.123	.047	-2.614	.009	
e3	<-->	e16	-.215	.064	-3.341	***	
e1	<-->	e18	-.319	.106	-3.000	.003	
e1	<-->	e4	.189	.087	2.173	.030	
e17	<-->	e18	.117	.080	1.464	.143	
e9	<-->	e10	.247	.089	2.778	.005	
e8	<-->	e14	-.075	.068	-1.101	.271	
e8	<-->	e13	.064	.061	1.048	.295	
e14	<-->	e17	.074	.052	1.427	.154	
e13	<-->	e18	-.077	.066	-1.169	.242	
e11	<-->	e13	.103	.057	1.815	.069	
e8	<-->	e18	-.206	.085	-2.412	.016	
e6	<-->	e18	-.098	.053	-1.843	.065	
e6	<-->	e15	.119	.054	2.177	.029	
e3	<-->	e6	-.112	.052	-2.147	.032	
e2	<-->	e12	-.134	.061	-2.187	.029	
e1	<-->	e17	.132	.077	1.720	.085	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
e16	<-->	e17	.178
e13	<-->	e14	.685
e12	<-->	e14	.387
e12	<-->	e13	.504
e10	<-->	e17	-.125
e10	<-->	e11	.342
e8	<-->	e16	-.326
e8	<-->	e9	.248
e7	<-->	e13	-.060
e7	<-->	e10	.366
e5	<-->	e15	.321
e5	<-->	e6	.372
e3	<-->	e9	.217
e2	<-->	e16	-.246

			Estimate
e2	<-->	e14	-.115
e2	<-->	e3	.393
e1	<-->	e14	-.176
e1	<-->	e8	.226
e1	<-->	e2	.214
e11	<-->	e18	.136
e10	<-->	e18	-.108
e7	<-->	e18	.105
e4	<-->	e11	-.131
e6	<-->	e7	-.158
e3	<-->	e16	-.240
e1	<-->	e18	-.206
e1	<-->	e4	.146
e17	<-->	e18	.107

			Estimate
e9	<-->	e10	.153
e8	<-->	e14	-.082
e8	<-->	e13	.072
e14	<-->	e17	.073
e13	<-->	e18	-.059
e11	<-->	e13	.080
e8	<-->	e18	-.208
e6	<-->	e18	-.119
e6	<-->	e15	.154
e3	<-->	e6	-.123
e2	<-->	e12	-.118
e1	<-->	e17	.114

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Satisfacción_laboral	.725	.179	4.050	***	
e1	1.637	.170	9.606	***	
e2	1.558	.159	9.819	***	
e3	1.772	.182	9.754	***	
e4	1.028	.105	9.829	***	
e5	.710	.070	10.114	***	
e6	.463	.046	10.076	***	
e7	1.312	.139	9.433	***	
e8	.666	.090	7.383	***	
e9	2.011	.199	10.107	***	
e10	1.306	.132	9.902	***	
e11	1.373	.144	9.543	***	
e12	.820	.085	9.634	***	
e13	1.198	.127	9.462	***	
e14	1.240	.129	9.621	***	
e15	1.277	.126	10.100	***	
e16	.451	.049	9.149	***	
e17	.818	.087	9.353	***	
e18	1.462	.165	8.888	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
ST18_1	.382
ST17_1	.406
ST16_1	.370
ST15_1	.177
ST14_1	.306
ST13_1	.351

	Estimate
ST12_1	.387
ST11_1	.387
ST10_1	.377
ST9_1	.167
ST8_1	.656
ST7_1	.432

	Estimate
ST6_1	.178
ST5_1	.167
ST4_1	.324
ST3_1	.320
ST2_1	.301
ST1_1	.307

ÍNDICES DE AJUSTE

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	76	99.393	95	.359	1.046
Saturated model	171	.000	0		
Independence model	18	1806.531	153	.000	11.807

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.071	.950	.910	.528
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.626	.317	.237	.284

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.945	.911	.997	.996	.997
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.621	.587	.619
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	4.393	.000	32.362
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1653.531	1520.357	1794.107

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.467	.021	.000	.152
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	8.481	7.763	7.138	8.423

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.015	.000	.040	.995
Independence model	.225	.216	.235	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	251.393	266.280	507.208	583.208
Saturated model	342.000	375.495	917.582	1088.582
Independence model	1842.531	1846.056	1903.118	1921.118

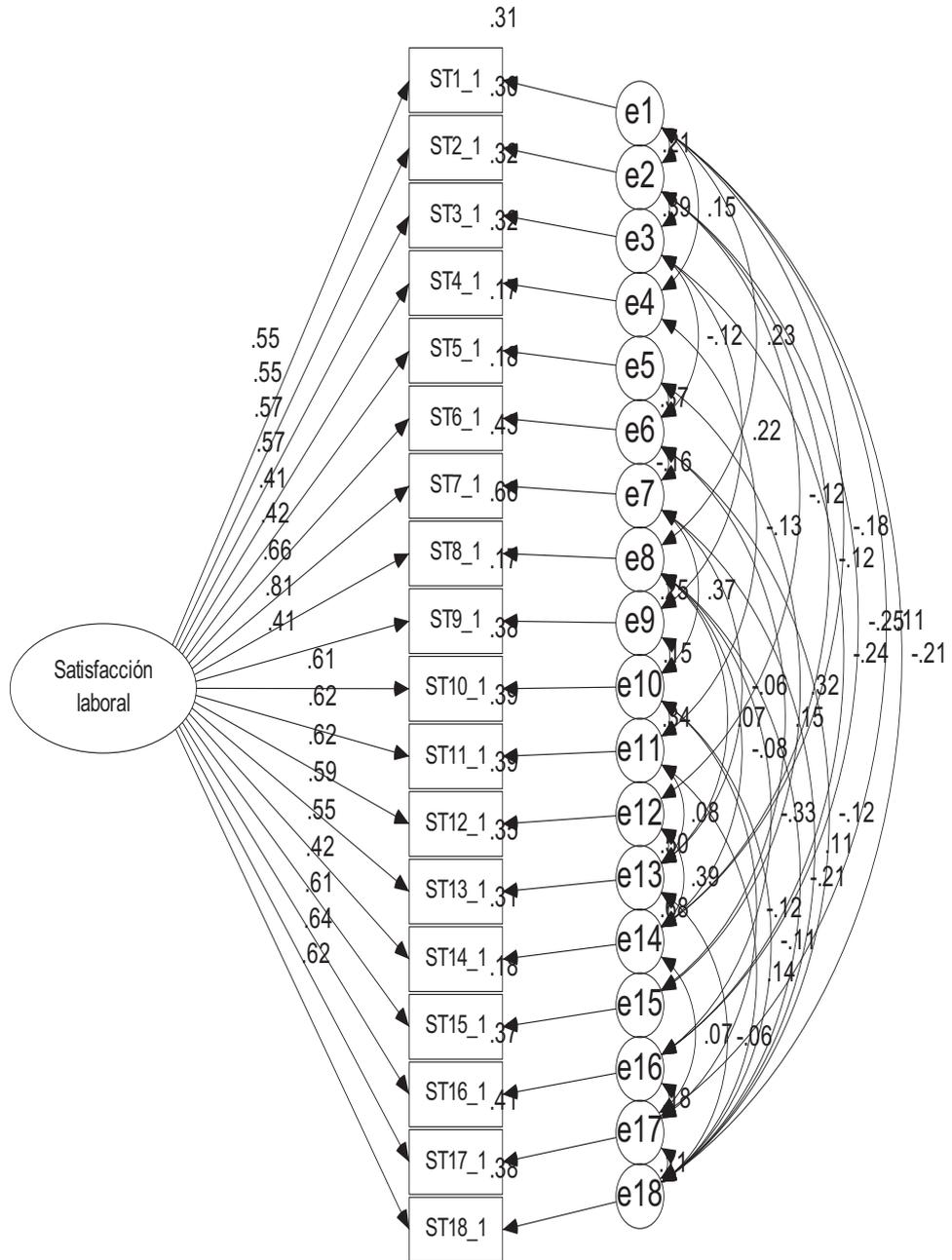
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.180	1.160	1.312	1.250
Saturated model	1.606	1.606	1.606	1.763
Independence model	8.650	8.025	9.310	8.667

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	255	279
Independence model	22	24

MODELO DE MEDIDA CON LOS COEFICIENTES ESTANDARIZADOS



GFI=.950 CFI=.997 RMSEA=.015 Chi/=99.393 df=95 p=.359

DESEMPEÑO LABORAL

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DL1_1	<---	Desempeño_laboral	1.000				
DL2_1	<---	Desempeño_laboral	1.010	.080	12.590	***	
DL3_1	<---	Desempeño_laboral	1.031	.086	11.957	***	
DL4_1	<---	Desempeño_laboral	1.165	.106	10.947	***	
DL5_1	<---	Desempeño_laboral	1.024	.116	8.835	***	
DL6_1	<---	Desempeño_laboral	1.076	.107	10.062	***	
DL7_1	<---	Desempeño_laboral	.910	.093	9.777	***	
DL8_1	<---	Desempeño_laboral	.998	.116	8.595	***	
DL9_1	<---	Desempeño_laboral	.934	.109	8.596	***	
DL10_1	<---	Desempeño_laboral	.886	.096	9.198	***	
DL11_1	<---	Desempeño_laboral	.770	.090	8.519	***	
DL12_1	<---	Desempeño_laboral	1.181	.127	9.299	***	
DL13_1	<---	Desempeño_laboral	.906	.090	10.070	***	
DL14_1	<---	Desempeño_laboral	.897	.114	7.838	***	
DL15_1	<---	Desempeño_laboral	.795	.099	8.034	***	
DL16_1	<---	Desempeño_laboral	1.069	.143	7.482	***	
DL17_1	<---	Desempeño_laboral	.822	.103	7.974	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
DL1_1	<---	Desempeño_laboral	.734
DL2_1	<---	Desempeño_laboral	.751
DL3_1	<---	Desempeño_laboral	.737
DL4_1	<---	Desempeño_laboral	.772
DL5_1	<---	Desempeño_laboral	.619
DL6_1	<---	Desempeño_laboral	.704
DL7_1	<---	Desempeño_laboral	.693
DL8_1	<---	Desempeño_laboral	.602
DL9_1	<---	Desempeño_laboral	.610

			Estimate
DL10_1	<---	Desempeño_laboral	.648
DL11_1	<---	Desempeño_laboral	.601
DL12_1	<---	Desempeño_laboral	.715
DL13_1	<---	Desempeño_laboral	.710
DL14_1	<---	Desempeño_laboral	.591
DL15_1	<---	Desempeño_laboral	.599
DL16_1	<---	Desempeño_laboral	.533
DL17_1	<---	Desempeño_laboral	.589

Covariances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e17	<-->	e15	.122	.027	4.541	***	
e15	<-->	e14	.148	.030	4.908	***	
e13	<-->	e11	.076	.022	3.486	***	
e13	<-->	e10	.073	.022	3.299	***	
e11	<-->	e10	.130	.025	5.151	***	
e16	<-->	e6	-.131	.038	-3.418	***	
e16	<-->	e4	.141	.039	3.627	***	
e13	<-->	e4	-.069	.018	-3.843	***	
e15	<-->	e2	-.034	.018	-1.931	.053	
e14	<-->	e1	-.058	.024	-2.486	.013	
e1	<-->	e3	.056	.022	2.530	.011	
e2	<-->	e1	.064	.021	3.052	.002	
e16	<-->	e5	-.008	.042	-.198	.843	
e17	<-->	e14	.089	.030	2.934	.003	
e13	<-->	e9	-.061	.021	-2.883	.004	
e9	<-->	e8	.080	.034	2.346	.019	
e6	<-->	e12	.050	.029	1.700	.089	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e10	<-->	e6	-.033	.021	-1.584	.113	
e5	<-->	e9	.073	.033	2.196	.028	
e17	<-->	e4	-.049	.021	-2.264	.024	
e11	<-->	e2	-.016	.016	-.978	.328	
e17	<-->	e1	-.032	.021	-1.503	.133	
e15	<-->	e1	-.037	.021	-1.773	.076	
e1	<-->	e12	-.070	.023	-3.053	.002	
e15	<-->	e16	.089	.033	2.711	.007	
e15	<-->	e12	-.036	.024	-1.511	.131	
e17	<-->	e10	.051	.021	2.396	.017	
e17	<-->	e9	.050	.026	1.957	.050	
e12	<-->	e7	-.056	.025	-2.262	.024	
e9	<-->	e7	.042	.025	1.678	.093	
e15	<-->	e6	.023	.023	.994	.320	
e4	<-->	e7	-.046	.020	-2.288	.022	
e2	<-->	e3	.042	.020	2.065	.039	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
e17	<-->	e15	.336
e15	<-->	e14	.375
e13	<-->	e11	.272
e13	<-->	e10	.256
e11	<-->	e10	.403
e16	<-->	e6	-.235
e16	<-->	e4	.286
e13	<-->	e4	-.266
e15	<-->	e2	-.120
e14	<-->	e1	-.170
e1	<-->	e3	.210
e2	<-->	e1	.259

			Estimate
e16	<-->	e5	-.012
e17	<-->	e14	.213
e13	<-->	e9	-.186
e9	<-->	e8	.164
e6	<-->	e12	.131
e10	<-->	e6	-.095
e5	<-->	e9	.153
e17	<-->	e4	-.148
e11	<-->	e2	-.058
e17	<-->	e1	-.101
e15	<-->	e1	-.123
e1	<-->	e12	-.215

			Estimate
e15	<-->	e16	.163
e15	<-->	e12	-.098
e17	<-->	e10	.142
e17	<-->	e9	.122
e12	<-->	e7	-.168
e9	<-->	e7	.122
e15	<-->	e6	.065
e4	<-->	e7	-.165
e2	<-->	e3	.165

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Desempeño_laboral	.302	.050	6.009	***	
e17	.385	.039	9.814	***	
e15	.342	.035	9.809	***	
e14	.453	.046	9.850	***	
e13	.244	.026	9.329	***	
e11	.318	.032	9.804	***	
e10	.329	.034	9.725	***	
e16	.872	.087	9.984	***	
e6	.356	.038	9.466	***	
e4	.279	.032	8.788	***	
e2	.239	.026	9.121	***	
e1	.259	.029	8.956	***	
e3	.271	.029	9.223	***	
e5	.511	.052	9.846	***	
e9	.445	.046	9.759	***	
e8	.530	.054	9.887	***	
e12	.403	.044	9.185	***	
e7	.272	.029	9.274	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
DL17_1	.347
DL16_1	.284
DL15_1	.359
DL14_1	.349
DL13_1	.504
DL12_1	.512

	Estimate
DL11_1	.361
DL10_1	.419
DL9_1	.372
DL8_1	.363
DL7_1	.480
DL6_1	.496

	Estimate
DL5_1	.383
DL4_1	.596
DL3_1	.543
DL2_1	.564
DL1_1	.538

INDICES DE AJUSTE

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	67	84.526	86	.525	.983
Saturated model	153	.000	0		
Independence model	17	1955.595	136	.000	14.379

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.022	.957	.924	.538
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.278	.236	.140	.210

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.957	.932	1.001	1.001	1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.632	.605	.632
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	24.059
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1819.595	1680.317	1966.261

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.397	.000	.000	.113
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	9.181	8.543	7.889	9.231

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.000	.000	.036	.998
Independence model	.251	.241	.261	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	218.526	230.895	444.047	511.047
Saturated model	306.000	334.246	820.994	973.994
Independence model	1989.595	1992.733	2046.817	2063.817

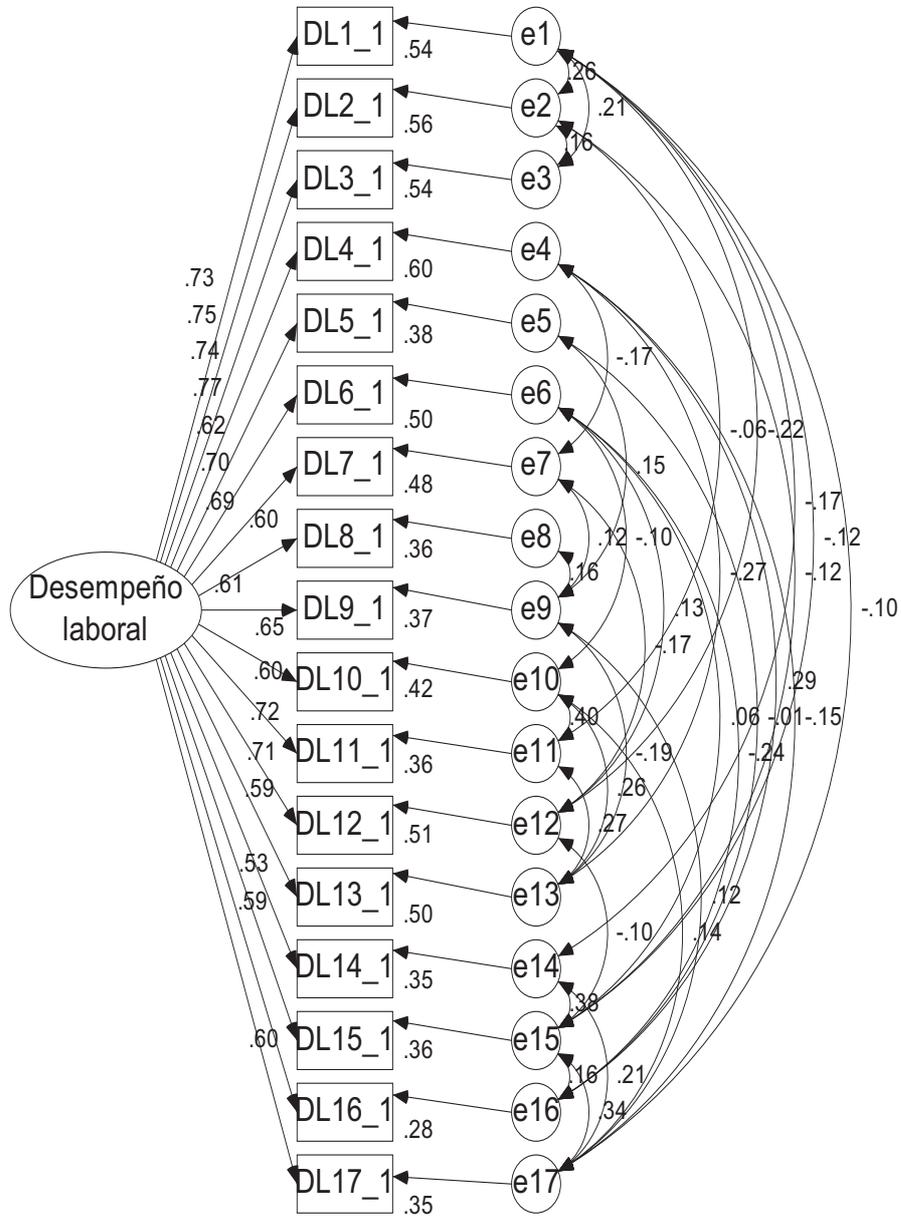
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.026	1.033	1.146	1.084
Saturated model	1.437	1.437	1.437	1.569
Independence model	9.341	8.687	10.029	9.356

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	274	301
Independence model	18	20

MODELO DE MEDIDA DEL DESEMPEÑO LABORAL CON LOS COEFICIENTES ESTANDARIZADOS



GFI=.957 CFI=1.000 RMSEA=.000 Chi=84.526 df=86 p=.525

APÉNDICE I

PARÁMETROS E ÍNDICES DE MEDIDA DE LOS MODELOS

PARÁMETROS E ÍNDICES DE MEDIDA DE LOS MODELOS

MODELO PRINCIPAL

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Satisfacción_laboral	<---	Liderazgo	.063	.042	1.481	.139	
Satisfacción_laboral	<---	Clima_organizacional	.870	.128	6.791	***	
Desempeño	<---	Satisfacción_laboral	.409	.067	6.112	***	
CO1_1	<---	Clima_organizacional	1.000				
CO2_1	<---	Clima_organizacional	.681	.065	10.407	***	
CO3_1	<---	Clima_organizacional	1.224	.108	11.372	***	
CO4_1	<---	Clima_organizacional	1.178	.115	10.260	***	
CO5_1	<---	Clima_organizacional	.892	.112	7.992	***	
CO6_1	<---	Clima_organizacional	1.057	.117	9.035	***	
CO7_1	<---	Clima_organizacional	1.221	.147	8.280	***	
CO8_1	<---	Clima_organizacional	1.055	.151	6.970	***	
CO9_1	<---	Clima_organizacional	1.038	.141	7.362	***	
CO10_1	<---	Clima_organizacional	.581	.067	8.666	***	
CO11_1	<---	Clima_organizacional	1.307	.141	9.287	***	
CO12_1	<---	Clima_organizacional	1.113	.121	9.203	***	
CO13_1	<---	Clima_organizacional	.943	.124	7.608	***	
CO14_1	<---	Clima_organizacional	.994	.109	9.121	***	
CO15_1	<---	Clima_organizacional	1.291	.124	10.440	***	
CO16_1	<---	Clima_organizacional	1.293	.119	10.837	***	
CO17_1	<---	Clima_organizacional	1.253	.119	10.521	***	
CO18_1	<---	Clima_organizacional	.878	.096	9.151	***	
CO19_1	<---	Clima_organizacional	.937	.105	8.931	***	
CO20_1	<---	Clima_organizacional	.939	.112	8.419	***	
LID1_1	<---	Liderazgo	1.000				
LID2_1	<---	Liderazgo	1.104	.116	9.533	***	
LID3_1	<---	Liderazgo	1.094	.082	13.346	***	
LID4_1	<---	Liderazgo	1.227	.087	14.073	***	
LID5_1	<---	Liderazgo	1.138	.082	13.832	***	
LID6_1	<---	Liderazgo	1.024	.098	10.494	***	
LID7_1	<---	Liderazgo	1.181	.116	10.228	***	
LID8_1	<---	Liderazgo	1.001	.097	10.295	***	
LID9_1	<---	Liderazgo	.759	.080	9.461	***	
LID10_1	<---	Liderazgo	1.173	.121	9.706	***	
LID11_1	<---	Liderazgo	.951	.095	10.019	***	
LID12_1	<---	Liderazgo	1.029	.110	9.369	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
LID13_1	<---	Liderazgo	1.064	.099	10.730	***	
LID14_1	<---	Liderazgo	.839	.092	9.104	***	
LID15_1	<---	Liderazgo	.920	.088	10.417	***	
LID16_1	<---	Liderazgo	1.238	.104	11.922	***	
LID17_1	<---	Liderazgo	1.238	.110	11.253	***	
LID18_1	<---	Liderazgo	1.180	.112	10.536	***	
LID20_1	<---	Liderazgo	1.139	.119	9.538	***	
ST2_1	<---	Satisfacción_laboral	.967	.139	6.945	***	
ST3_1	<---	Satisfacción_laboral	1.061	.170	6.235	***	
ST4_1	<---	Satisfacción_laboral	.855	.120	7.113	***	
ST5_1	<---	Satisfacción_laboral	.486	.092	5.304	***	
ST6_1	<---	Satisfacción_laboral	.395	.075	5.291	***	
ST7_1	<---	Satisfacción_laboral	1.214	.170	7.138	***	
ST8_1	<---	Satisfacción_laboral	1.320	.153	8.617	***	
ST9_1	<---	Satisfacción_laboral	.724	.150	4.824	***	
ST10_1	<---	Satisfacción_laboral	1.149	.163	7.034	***	
ST11_1	<---	Satisfacción_laboral	1.245	.172	7.234	***	
ST12_1	<---	Satisfacción_laboral	.915	.129	7.072	***	
ST13_1	<---	Satisfacción_laboral	1.086	.153	7.088	***	
ST14_1	<---	Satisfacción_laboral	.914	.153	5.983	***	
ST15_1	<---	Satisfacción_laboral	.723	.127	5.687	***	
ST16_1	<---	Satisfacción_laboral	.597	.091	6.534	***	
ST17_1	<---	Satisfacción_laboral	.874	.128	6.831	***	
ST18_1	<---	Satisfacción_laboral	1.112	.180	6.191	***	
DL1_1	<---	Desempeño	1.000				
DL3_1	<---	Desempeño	1.020	.085	11.980	***	
DL4_1	<---	Desempeño	1.157	.103	11.275	***	
DL5_1	<---	Desempeño	1.061	.121	8.742	***	
DL6_1	<---	Desempeño	1.027	.104	9.909	***	
DL7_1	<---	Desempeño	.814	.084	9.637	***	
DL8_1	<---	Desempeño	.999	.113	8.802	***	
DL9_1	<---	Desempeño	.874	.105	8.316	***	
DL10_1	<---	Desempeño	.870	.094	9.286	***	
DL11_1	<---	Desempeño	.781	.089	8.795	***	
DL12_1	<---	Desempeño	1.146	.123	9.339	***	
DL13_1	<---	Desempeño	.865	.087	9.952	***	
DL14_1	<---	Desempeño	.879	.112	7.823	***	
DL15_1	<---	Desempeño	.785	.097	8.084	***	
DL16_1	<---	Desempeño	1.076	.139	7.719	***	
DL17_1	<---	Desempeño	.777	.100	7.791	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ST1_1	<---	Satisfacción_laboral	1.000				
DL2_1	<---	Desempeño	1.015	.080	12.658	***	
LID19_1	<---	Liderazgo	1.382	.124	11.108	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Satisfacción_laboral	<---	Liderazgo	.078
Satisfacción_laboral	<---	Clima_organizacional	.830
Desempeño	<---	Satisfacción_laboral	.598
CO1_1	<---	Clima_organizacional	.688
CO2_1	<---	Clima_organizacional	.550
CO3_1	<---	Clima_organizacional	.707
CO4_1	<---	Clima_organizacional	.753
CO5_1	<---	Clima_organizacional	.580
CO6_1	<---	Clima_organizacional	.656
CO7_1	<---	Clima_organizacional	.635
CO8_1	<---	Clima_organizacional	.466
CO9_1	<---	Clima_organizacional	.504
CO10_1	<---	Clima_organizacional	.560
CO11_1	<---	Clima_organizacional	.725
CO12_1	<---	Clima_organizacional	.670
CO13_1	<---	Clima_organizacional	.550
CO14_1	<---	Clima_organizacional	.709
CO15_1	<---	Clima_organizacional	.785
CO16_1	<---	Clima_organizacional	.809
CO17_1	<---	Clima_organizacional	.780
CO18_1	<---	Clima_organizacional	.673
CO19_1	<---	Clima_organizacional	.675
CO20_1	<---	Clima_organizacional	.614
LID1_1	<---	Liderazgo	.675
LID2_1	<---	Liderazgo	.565
LID3_1	<---	Liderazgo	.680
LID4_1	<---	Liderazgo	.750
LID5_1	<---	Liderazgo	.736

			Estimate
LID6_1	<---	Liderazgo	.694
LID7_1	<---	Liderazgo	.809
LID8_1	<---	Liderazgo	.773
LID9_1	<---	Liderazgo	.705
LID10_1	<---	Liderazgo	.802
LID11_1	<---	Liderazgo	.806
LID12_1	<---	Liderazgo	.747
LID13_1	<---	Liderazgo	.809
LID14_1	<---	Liderazgo	.749
LID15_1	<---	Liderazgo	.782
LID16_1	<---	Liderazgo	.873
LID17_1	<---	Liderazgo	.857
LID18_1	<---	Liderazgo	.832
LID20_1	<---	Liderazgo	.788
ST2_1	<---	Satisfacción_laboral	.531
ST3_1	<---	Satisfacción_laboral	.534
ST4_1	<---	Satisfacción_laboral	.568
ST5_1	<---	Satisfacción_laboral	.436
ST6_1	<---	Satisfacción_laboral	.432
ST7_1	<---	Satisfacción_laboral	.658
ST8_1	<---	Satisfacción_laboral	.778
ST9_1	<---	Satisfacción_laboral	.384
ST10_1	<---	Satisfacción_laboral	.645
ST11_1	<---	Satisfacción_laboral	.680
ST12_1	<---	Satisfacción_laboral	.649
ST13_1	<---	Satisfacción_laboral	.652
ST14_1	<---	Satisfacción_laboral	.558
ST15_1	<---	Satisfacción_laboral	.477
ST16_1	<---	Satisfacción_laboral	.580
ST17_1	<---	Satisfacción_laboral	.613
ST18_1	<---	Satisfacción_laboral	.589
DL1_1	<---	Desempeño	.749
DL3_1	<---	Desempeño	.743
DL4_1	<---	Desempeño	.779
DL5_1	<---	Desempeño	.654

			Estimate
DL6_1	<---	Desempeño	.684
DL7_1	<---	Desempeño	.632
DL8_1	<---	Desempeño	.613
DL9_1	<---	Desempeño	.585
DL10_1	<---	Desempeño	.648
DL11_1	<---	Desempeño	.623
DL12_1	<---	Desempeño	.706
DL13_1	<---	Desempeño	.693
DL14_1	<---	Desempeño	.591
DL15_1	<---	Desempeño	.601
DL16_1	<---	Desempeño	.547
DL17_1	<---	Desempeño	.569
ST1_1	<---	Satisfacción_laboral	.537
DL2_1	<---	Desempeño	.767
LID19_1	<---	Liderazgo	.844

Covariances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Liderazgo	<-->	Clima_organizacional	.439	.080	5.518	***	
e19	<-->	e20	.380	.060	6.373	***	
e18	<-->	e19	.279	.047	5.980	***	
e16	<-->	e20	-.102	.046	-2.221	.026	
e16	<-->	e19	-.144	.043	-3.381	***	
e16	<-->	e18	-.153	.038	-4.022	***	
e16	<-->	e17	.147	.049	3.016	.003	
e15	<-->	e20	-.179	.057	-3.120	.002	
e15	<-->	e19	-.134	.050	-2.647	.008	
e15	<-->	e18	-.190	.047	-4.016	***	
e15	<-->	e17	.039	.054	.714	.475	
e15	<-->	e16	.214	.054	3.948	***	
e14	<-->	e19	-.099	.037	-2.687	.007	
e14	<-->	e18	-.057	.036	-1.591	.112	
e14	<-->	e16	.100	.036	2.800	.005	
e13	<-->	e14	.236	.064	3.704	***	
e12	<-->	e14	.111	.055	2.008	.045	
e12	<-->	e13	.603	.089	6.781	***	
e11	<-->	e20	-.249	.063	-3.976	***	
e11	<-->	e19	-.152	.055	-2.786	.005	
e11	<-->	e18	-.086	.047	-1.815	.070	
e11	<-->	e16	.076	.050	1.506	.132	
e11	<-->	e15	.048	.059	.822	.411	
e11	<-->	e14	.072	.057	1.259	.208	
e11	<-->	e13	.324	.082	3.963	***	
e11	<-->	e12	.238	.073	3.279	.001	
e10	<-->	e16	-.103	.030	-3.450	***	
e9	<-->	e11	-.182	.088	-2.070	.038	
e8	<-->	e20	.114	.058	1.959	.050	
e8	<-->	e11	-.166	.099	-1.671	.095	
e8	<-->	e9	1.568	.183	8.577	***	
e7	<-->	e20	.198	.065	3.062	.002	
e7	<-->	e18	.049	.051	.967	.334	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e7	<-->	e17	-.242	.067	-3.596	***	
e7	<-->	e16	-.136	.060	-2.281	.023	
e7	<-->	e15	-.216	.068	-3.153	.002	
e7	<-->	e13	-.119	.071	-1.675	.094	
e7	<-->	e11	-.161	.076	-2.135	.033	
e7	<-->	e8	.307	.086	3.561	***	
e5	<-->	e20	.185	.054	3.454	***	
e5	<-->	e18	.248	.050	4.910	***	
e5	<-->	e17	-.057	.046	-1.242	.214	
e5	<-->	e7	.154	.072	2.135	.033	
e4	<-->	e18	.066	.037	1.805	.071	
e4	<-->	e15	-.103	.046	-2.233	.026	
e4	<-->	e14	-.045	.038	-1.178	.239	
e4	<-->	e5	.214	.054	3.928	***	
e3	<-->	e15	-.112	.050	-2.261	.024	
e3	<-->	e13	-.086	.063	-1.377	.169	
e3	<-->	e12	-.102	.055	-1.849	.064	
e3	<-->	e4	.223	.054	4.159	***	
e2	<-->	e17	-.086	.038	-2.268	.023	
e2	<-->	e16	-.094	.033	-2.858	.004	
e2	<-->	e3	.200	.052	3.851	***	
e1	<-->	e14	-.084	.040	-2.114	.035	
e1	<-->	e11	-.095	.045	-2.102	.036	
e1	<-->	e10	.112	.037	3.013	.003	
e1	<-->	e2	.334	.054	6.234	***	
e38	<-->	e40	.070	.049	1.423	.155	
e38	<-->	e39	.213	.059	3.590	***	
e37	<-->	e39	.125	.051	2.428	.015	
e37	<-->	e38	.151	.046	3.253	.001	
e36	<-->	e37	.164	.040	4.084	***	
e34	<-->	e40	.091	.043	2.103	.035	
e34	<-->	e35	.157	.037	4.209	***	
e33	<-->	e34	.123	.040	3.050	.002	
e32	<-->	e40	.093	.059	1.566	.117	
e32	<-->	e34	.236	.049	4.856	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e32	<-->	e33	.100	.055	1.827	.068	
e31	<-->	e37	-.031	.030	-1.034	.301	
e31	<-->	e35	.131	.036	3.660	***	
e31	<-->	e34	.256	.041	6.171	***	
e31	<-->	e33	.123	.041	3.017	.003	
e31	<-->	e32	.182	.048	3.794	***	
e30	<-->	e39	-.134	.053	-2.525	.012	
e30	<-->	e32	.090	.058	1.556	.120	
e30	<-->	e31	.086	.041	2.130	.033	
e29	<-->	e40	.077	.049	1.561	.118	
e29	<-->	e39	-.157	.045	-3.496	***	
e29	<-->	e36	-.065	.034	-1.905	.057	
e29	<-->	e35	.082	.040	2.057	.040	
e29	<-->	e34	.197	.039	4.997	***	
e29	<-->	e31	.090	.036	2.507	.012	
e28	<-->	e40	-.131	.051	-2.545	.011	
e28	<-->	e39	-.105	.050	-2.091	.037	
e28	<-->	e30	.107	.052	2.071	.038	
e28	<-->	e29	.136	.042	3.219	.001	
e27	<-->	e35	-.098	.042	-2.334	.020	
e27	<-->	e28	.137	.052	2.621	.009	
e26	<-->	e30	-.084	.064	-1.299	.194	
e26	<-->	e28	.247	.063	3.950	***	
e25	<-->	e40	-.073	.066	-1.109	.267	
e25	<-->	e38	-.153	.054	-2.816	.005	
e25	<-->	e34	-.049	.048	-1.035	.301	
e25	<-->	e33	-.056	.045	-1.227	.220	
e25	<-->	e32	-.171	.066	-2.575	.010	
e25	<-->	e31	-.069	.048	-1.442	.149	
e25	<-->	e30	-.213	.057	-3.715	***	
e25	<-->	e26	.515	.087	5.924	***	
e24	<-->	e40	-.225	.077	-2.927	.003	
e24	<-->	e38	-.220	.057	-3.860	***	
e24	<-->	e35	-.120	.046	-2.606	.009	
e24	<-->	e34	-.241	.059	-4.080	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e24	<-->	e33	-.084	.048	-1.768	.077	
e24	<-->	e32	-.289	.076	-3.778	***	
e24	<-->	e31	-.186	.058	-3.218	.001	
e24	<-->	e30	-.184	.056	-3.305	***	
e24	<-->	e26	.268	.087	3.102	.002	
e24	<-->	e25	.710	.107	6.641	***	
e23	<-->	e40	-.179	.075	-2.381	.017	
e23	<-->	e38	-.166	.056	-2.996	.003	
e23	<-->	e35	-.150	.045	-3.365	***	
e23	<-->	e34	-.210	.056	-3.761	***	
e23	<-->	e32	-.170	.076	-2.248	.025	
e23	<-->	e31	-.168	.055	-3.040	.002	
e23	<-->	e26	.371	.091	4.088	***	
e23	<-->	e25	.733	.109	6.746	***	
e23	<-->	e24	.902	.119	7.584	***	
e22	<-->	e40	-.200	.104	-1.928	.054	
e22	<-->	e36	-.127	.066	-1.914	.056	
e22	<-->	e34	-.159	.078	-2.041	.041	
e22	<-->	e32	-.312	.105	-2.979	.003	
e22	<-->	e31	-.137	.074	-1.850	.064	
e22	<-->	e26	.396	.121	3.275	.001	
e22	<-->	e25	.672	.135	4.980	***	
e22	<-->	e24	.786	.145	5.417	***	
e22	<-->	e23	.945	.150	6.282	***	
e21	<-->	e40	-.231	.074	-3.136	.002	
e21	<-->	e38	-.088	.054	-1.632	.103	
e21	<-->	e34	-.186	.052	-3.557	***	
e21	<-->	e32	-.148	.072	-2.047	.041	
e21	<-->	e31	-.120	.052	-2.328	.020	
e21	<-->	e30	-.225	.061	-3.715	***	
e21	<-->	e26	.263	.082	3.219	.001	
e21	<-->	e25	.603	.099	6.109	***	
e21	<-->	e24	.636	.106	6.001	***	
e21	<-->	e23	.711	.110	6.473	***	
e21	<-->	e22	.666	.138	4.834	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e57	<-->	e58	.217	.077	2.834	.005	
e55	<-->	e57	.157	.069	2.283	.022	
e53	<-->	e58	-.153	.064	-2.394	.017	
e53	<-->	e54	.786	.102	7.686	***	
e52	<-->	e54	.365	.076	4.840	***	
e52	<-->	e53	.415	.075	5.529	***	
e50	<-->	e57	-.150	.063	-2.393	.017	
e50	<-->	e55	-.167	.080	-2.095	.036	
e50	<-->	e51	.368	.090	4.082	***	
e49	<-->	e55	-.087	.100	-.873	.382	
e49	<-->	e54	-.024	.071	-.333	.739	
e49	<-->	e50	.300	.090	3.318	***	
e48	<-->	e56	-.135	.041	-3.264	.001	
e48	<-->	e55	-.164	.069	-2.378	.017	
e48	<-->	e54	-.036	.052	-.696	.487	
e48	<-->	e49	.338	.088	3.843	***	
e47	<-->	e58	.210	.101	2.084	.037	
e47	<-->	e53	-.147	.056	-2.650	.008	
e47	<-->	e52	-.099	.059	-1.685	.092	
e47	<-->	e50	.421	.093	4.541	***	
e46	<-->	e58	-.122	.054	-2.267	.023	
e46	<-->	e56	.063	.032	1.960	.050	
e46	<-->	e55	.062	.050	1.230	.219	
e46	<-->	e51	-.115	.050	-2.307	.021	
e46	<-->	e47	-.102	.047	-2.184	.029	
e45	<-->	e57	.095	.049	1.920	.055	
e45	<-->	e56	.068	.039	1.774	.076	
e45	<-->	e55	.235	.064	3.676	***	
e45	<-->	e51	-.152	.063	-2.398	.016	
e45	<-->	e50	-.109	.055	-1.990	.047	
e45	<-->	e46	.192	.041	4.723	***	
e44	<-->	e51	-.271	.081	-3.364	***	
e43	<-->	e56	-.185	.063	-2.929	.003	
e43	<-->	e49	.544	.133	4.074	***	
e43	<-->	e46	-.124	.052	-2.392	.017	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e42	<-->	e56	-.162	.058	-2.799	.005	
e42	<-->	e54	-.148	.063	-2.341	.019	
e42	<-->	e52	-.133	.059	-2.238	.025	
e42	<-->	e49	.258	.116	2.217	.027	
e42	<-->	e43	.768	.132	5.820	***	
e41	<-->	e58	-.255	.097	-2.618	.009	
e41	<-->	e54	-.219	.071	-3.066	.002	
e41	<-->	e48	.233	.079	2.951	.003	
e41	<-->	e44	.224	.085	2.640	.008	
e41	<-->	e42	.331	.098	3.387	***	
e73	<-->	e75	.120	.026	4.532	***	
e73	<-->	e74	.116	.035	3.285	.001	
e72	<-->	e75	.089	.030	2.989	.003	
e72	<-->	e73	.150	.031	4.862	***	
e69	<-->	e71	.069	.022	3.138	.002	
e68	<-->	e71	.075	.023	3.280	.001	
e68	<-->	e69	.118	.026	4.614	***	
e66	<-->	e67	.084	.033	2.516	.012	
e64	<-->	e74	-.135	.038	-3.553	***	
e64	<-->	e70	.069	.029	2.399	.016	
e64	<-->	e68	-.030	.021	-1.480	.139	
e64	<-->	e65	.063	.024	2.601	.009	
e63	<-->	e67	.072	.033	2.199	.028	
e62	<-->	e75	-.052	.022	-2.382	.017	
e62	<-->	e74	.129	.037	3.432	***	
e62	<-->	e71	-.071	.019	-3.792	***	
e60	<-->	e73	-.047	.018	-2.593	.010	
e60	<-->	e69	-.037	.018	-2.051	.040	
e60	<-->	e68	-.023	.018	-1.310	.190	
e60	<-->	e61	.033	.020	1.627	.104	
e59	<-->	e73	-.044	.020	-2.156	.031	
e59	<-->	e72	-.069	.023	-2.976	.003	
e59	<-->	e70	-.072	.022	-3.207	.001	
e59	<-->	e61	.044	.021	2.044	.041	
e59	<-->	e60	.049	.021	2.354	.019	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e59	<-->	e65	.031	.019	1.623	.105	
e59	<-->	e75	-.028	.021	-1.325	.185	
e72	<-->	e74	.063	.041	1.551	.121	
e71	<-->	e75	.047	.022	2.142	.032	
e70	<-->	e73	-.043	.023	-1.871	.061	
e69	<-->	e75	.009	.025	.358	.720	
e69	<-->	e73	.019	.018	1.051	.293	
e68	<-->	e75	.065	.025	2.538	.011	
e67	<-->	e75	.057	.027	2.123	.034	
e67	<-->	e71	-.023	.024	-.951	.342	
e67	<-->	e69	.054	.027	2.012	.044	
e67	<-->	e68	.060	.027	2.188	.029	
e65	<-->	e74	-.044	.033	-1.336	.182	
e65	<-->	e67	.066	.025	2.681	.007	
e63	<-->	e69	-.044	.025	-1.736	.083	
e62	<-->	e69	-.031	.019	-1.652	.099	
e62	<-->	e66	-.045	.026	-1.741	.082	
e60	<-->	e74	-.044	.029	-1.528	.127	
e60	<-->	e63	-.058	.024	-2.390	.017	
e59	<-->	e63	-.062	.025	-2.525	.012	
e56	<-->	e57	.132	.045	2.905	.004	
e53	<-->	e57	-.097	.046	-2.093	.036	
e53	<-->	e56	-.063	.034	-1.842	.066	
e52	<-->	e55	.076	.057	1.328	.184	
e51	<-->	e58	.141	.099	1.429	.153	
e51	<-->	e56	-.079	.049	-1.617	.106	
e51	<-->	e55	-.178	.085	-2.083	.037	
e51	<-->	e53	-.007	.056	-.129	.897	
e51	<-->	e52	-.103	.060	-1.729	.084	
e50	<-->	e58	-.232	.099	-2.333	.020	
e49	<-->	e58	.021	.110	.190	.849	
e49	<-->	e57	-.079	.083	-.951	.342	
e45	<-->	e54	.091	.040	2.267	.023	
e45	<-->	e48	-.076	.046	-1.633	.102	
e44	<-->	e50	-.121	.080	-1.512	.131	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e44	<-->	e47	.099	.081	1.221	.222	
e36	<-->	e40	-.112	.043	-2.584	.010	
e35	<-->	e36	.116	.037	3.122	.002	
e31	<-->	e38	.060	.033	1.830	.067	
e26	<-->	e39	.069	.062	1.108	.268	
e26	<-->	e38	-.104	.055	-1.905	.057	
e26	<-->	e27	.168	.062	2.696	.007	
e26	<-->	e29	.134	.050	2.691	.007	
e24	<-->	e29	.006	.042	.146	.884	
e24	<-->	e36	-.060	.040	-1.506	.132	
e23	<-->	e27	.133	.051	2.640	.008	
e22	<-->	e39	.194	.087	2.215	.027	
e22	<-->	e29	.136	.074	1.848	.065	
e21	<-->	e36	.078	.043	1.809	.070	
e21	<-->	e27	-.116	.055	-2.101	.036	
e18	<-->	e20	.245	.052	4.689	***	
e12	<-->	e17	-.125	.042	-2.939	.003	
e9	<-->	e14	.089	.049	1.820	.069	
e9	<-->	e12	-.103	.052	-1.984	.047	
e6	<-->	e17	-.127	.052	-2.465	.014	
e6	<-->	e13	-.077	.059	-1.297	.195	
e6	<-->	e7	.282	.080	3.514	***	
e5	<-->	e15	-.123	.053	-2.325	.020	
e2	<-->	e14	-.040	.040	-1.012	.312	
e2	<-->	e13	.084	.042	1.988	.047	
e2	<-->	e10	.144	.037	3.930	***	
e2	<-->	e9	.158	.072	2.215	.027	
e2	<-->	e8	.110	.079	1.386	.166	
e2	<-->	e7	.071	.057	1.257	.209	
e1	<-->	e19	-.044	.030	-1.467	.142	
e1	<-->	e9	.110	.075	1.465	.143	
e1	<-->	e8	.194	.084	2.305	.021	
e1	<-->	e7	-.093	.059	-1.559	.119	
e1	<-->	e3	.221	.055	3.984	***	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Liderazgo	<-->	Clima_organizacional	.550
e19	<-->	e20	.502
e18	<-->	e19	.461
e16	<-->	e20	-.148
e16	<-->	e19	-.245
e16	<-->	e18	-.276
e16	<-->	e17	.255
e15	<-->	e20	-.238
e15	<-->	e19	-.210
e15	<-->	e18	-.316
e15	<-->	e17	.062
e15	<-->	e16	.366
e14	<-->	e19	-.160
e14	<-->	e18	-.097
e14	<-->	e16	.175
e13	<-->	e14	.273
e12	<-->	e14	.149
e12	<-->	e13	.559
e11	<-->	e20	-.271
e11	<-->	e19	-.196
e11	<-->	e18	-.117
e11	<-->	e16	.106
e11	<-->	e15	.063
e11	<-->	e14	.095
e11	<-->	e13	.297
e11	<-->	e12	.254
e10	<-->	e16	-.208
e9	<-->	e11	-.135
e8	<-->	e20	.077
e8	<-->	e11	-.109
e8	<-->	e9	.720
e7	<-->	e20	.181
e7	<-->	e18	.056
e7	<-->	e17	-.265
e7	<-->	e16	-.160
e7	<-->	e15	-.233
e7	<-->	e13	-.091
e7	<-->	e11	-.143

			Estimate
e7	<-->	e8	.168
e5	<-->	e20	.200
e5	<-->	e18	.334
e5	<-->	e17	-.074
e5	<-->	e7	.135
e4	<-->	e18	.109
e4	<-->	e15	-.160
e4	<-->	e14	-.072
e4	<-->	e5	.271
e3	<-->	e15	-.147
e3	<-->	e13	-.080
e3	<-->	e12	-.111
e3	<-->	e4	.289
e2	<-->	e17	-.136
e2	<-->	e16	-.159
e2	<-->	e3	.258
e1	<-->	e14	-.132
e1	<-->	e11	-.118
e1	<-->	e10	.202
e1	<-->	e2	.500
e38	<-->	e40	.097
e38	<-->	e39	.297
e37	<-->	e39	.183
e37	<-->	e38	.247
e36	<-->	e37	.305
e34	<-->	e40	.132
e34	<-->	e35	.277
e33	<-->	e34	.206
e32	<-->	e40	.110
e32	<-->	e34	.333
e32	<-->	e33	.135
e31	<-->	e37	-.057
e31	<-->	e35	.244
e31	<-->	e34	.474
e31	<-->	e33	.218
e31	<-->	e32	.272
e30	<-->	e39	-.167
e30	<-->	e32	.107
e30	<-->	e31	.136
e29	<-->	e40	.108

			Estimate
e29	<-->	e39	-.225
e29	<-->	e36	-.118
e29	<-->	e35	.141
e29	<-->	e34	.333
e29	<-->	e31	.161
e28	<-->	e40	-.171
e28	<-->	e39	-.140
e28	<-->	e30	.143
e28	<-->	e29	.207
e27	<-->	e35	-.149
e27	<-->	e28	.187
e26	<-->	e30	-.087
e26	<-->	e28	.271
e25	<-->	e40	-.075
e25	<-->	e38	-.177
e25	<-->	e34	-.061
e25	<-->	e33	-.066
e25	<-->	e32	-.170
e25	<-->	e31	-.091
e25	<-->	e30	-.224
e25	<-->	e26	.443
e24	<-->	e40	-.224
e24	<-->	e38	-.248
e24	<-->	e35	-.145
e24	<-->	e34	-.288
e24	<-->	e33	-.096
e24	<-->	e32	-.279
e24	<-->	e31	-.236
e24	<-->	e30	-.187
e24	<-->	e26	.224
e24	<-->	e25	.599
e23	<-->	e40	-.164
e23	<-->	e38	-.172
e23	<-->	e35	-.167
e23	<-->	e34	-.231
e23	<-->	e32	-.151
e23	<-->	e31	-.195
e23	<-->	e26	.283
e23	<-->	e25	.568
e23	<-->	e24	.677

			Estimate
e22	<-->	e40	-.134
e22	<-->	e36	-.109
e22	<-->	e34	-.128
e22	<-->	e32	-.202
e22	<-->	e31	-.117
e22	<-->	e26	.222
e22	<-->	e25	.381
e22	<-->	e24	.432
e22	<-->	e23	.477
e21	<-->	e40	-.228
e21	<-->	e38	-.098
e21	<-->	e34	-.221
e21	<-->	e32	-.142
e21	<-->	e31	-.151
e21	<-->	e30	-.227
e21	<-->	e26	.217
e21	<-->	e25	.505
e21	<-->	e24	.516
e21	<-->	e23	.529
e21	<-->	e22	.363
e57	<-->	e58	.188
e55	<-->	e57	.155
e53	<-->	e58	-.118
e53	<-->	e54	.681
e52	<-->	e54	.372
e52	<-->	e53	.456
e50	<-->	e57	-.146
e50	<-->	e55	-.137
e50	<-->	e51	.299
e49	<-->	e55	-.056
e49	<-->	e54	-.015
e49	<-->	e50	.188
e48	<-->	e56	-.225
e48	<-->	e55	-.171
e48	<-->	e54	-.037
e48	<-->	e49	.270
e47	<-->	e58	.147
e47	<-->	e53	-.125
e47	<-->	e52	-.098
e47	<-->	e50	.332

			Estimate
e46	<-->	e58	-.144
e46	<-->	e56	.135
e46	<-->	e55	.084
e46	<-->	e51	-.154
e46	<-->	e47	-.132
e45	<-->	e57	.125
e45	<-->	e56	.121
e45	<-->	e55	.262
e45	<-->	e51	-.168
e45	<-->	e50	-.119
e45	<-->	e46	.347
e44	<-->	e51	-.243
e43	<-->	e56	-.195
e43	<-->	e49	.276
e43	<-->	e46	-.133
e42	<-->	e56	-.186
e42	<-->	e54	-.105
e42	<-->	e52	-.119
e42	<-->	e49	.142
e42	<-->	e43	.440
e41	<-->	e58	-.158
e41	<-->	e54	-.153
e41	<-->	e48	.207
e41	<-->	e44	.172
e41	<-->	e42	.203
e73	<-->	e75	.326
e73	<-->	e74	.215
e72	<-->	e75	.210
e72	<-->	e73	.380
e69	<-->	e71	.248
e68	<-->	e71	.260
e68	<-->	e69	.375
e66	<-->	e67	.171
e64	<-->	e74	-.238
e64	<-->	e70	.175
e64	<-->	e68	-.086
e64	<-->	e65	.182
e63	<-->	e67	.155
e62	<-->	e75	-.157
e62	<-->	e74	.267

			Estimate
e62	<-->	e71	-.269
e60	<-->	e73	-.170
e60	<-->	e69	-.140
e60	<-->	e68	-.086
e60	<-->	e61	.136
e59	<-->	e73	-.151
e59	<-->	e72	-.207
e59	<-->	e70	-.224
e59	<-->	e61	.172
e59	<-->	e60	.208
e59	<-->	e65	.110
e59	<-->	e75	-.089
e72	<-->	e74	.102
e71	<-->	e75	.150
e70	<-->	e73	-.115
e69	<-->	e75	.026
e69	<-->	e73	.060
e68	<-->	e75	.179
e67	<-->	e75	.134
e67	<-->	e71	-.066
e67	<-->	e69	.143
e67	<-->	e68	.153
e65	<-->	e74	-.086
e65	<-->	e67	.174
e63	<-->	e69	-.116
e62	<-->	e69	-.110
e62	<-->	e66	-.120
e60	<-->	e74	-.100
e60	<-->	e63	-.176
e59	<-->	e63	-.182
e56	<-->	e57	.207
e53	<-->	e57	-.101
e53	<-->	e56	-.089
e52	<-->	e55	.079
e51	<-->	e58	.102
e51	<-->	e56	-.104
e51	<-->	e55	-.148
e51	<-->	e53	-.006
e51	<-->	e52	-.106
e50	<-->	e58	-.166

			Estimate
e49	<-->	e58	.012
e49	<-->	e57	-.060
e45	<-->	e54	.099
e45	<-->	e48	-.105
e44	<-->	e50	-.107
e44	<-->	e47	.086
e36	<-->	e40	-.175
e35	<-->	e36	.220
e31	<-->	e38	.104
e26	<-->	e39	.070
e26	<-->	e38	-.119
e26	<-->	e27	.177
e26	<-->	e29	.159
e24	<-->	e29	.007
e24	<-->	e36	-.076
e23	<-->	e27	.126
e22	<-->	e39	.131
e22	<-->	e29	.106
e21	<-->	e36	.099
e21	<-->	e27	-.118
e18	<-->	e20	.343
e12	<-->	e17	-.165
e9	<-->	e14	.083
e9	<-->	e12	-.077
e6	<-->	e17	-.170
e6	<-->	e13	-.072
e6	<-->	e7	.255
e5	<-->	e15	-.158
e2	<-->	e14	-.064
e2	<-->	e13	.093
e2	<-->	e10	.265
e2	<-->	e9	.141
e2	<-->	e8	.087
e2	<-->	e7	.076
e1	<-->	e19	-.067
e1	<-->	e9	.096
e1	<-->	e8	.150
e1	<-->	e7	-.097
e1	<-->	e3	.279

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Liderazgo	1.043	.191	5.458	***	
Clima_organizacional	.612	.109	5.599	***	
e76	.158	.043	3.693	***	
e77	.202	.034	5.935	***	
e1	.680	.069	9.784	***	
e2	.654	.064	10.193	***	
e3	.917	.093	9.820	***	
e4	.648	.068	9.572	***	
e5	.962	.096	10.006	***	
e6	.904	.092	9.844	***	
e7	1.351	.139	9.716	***	
e8	2.459	.236	10.425	***	
e9	1.931	.189	10.211	***	
e10	.453	.045	10.096	***	
e11	.946	.102	9.251	***	
e12	.928	.095	9.783	***	
e13	1.254	.125	10.041	***	
e14	.597	.062	9.610	***	
e15	.634	.077	8.266	***	
e16	.539	.062	8.623	***	
e17	.617	.069	8.975	***	
e18	.571	.058	9.893	***	
e19	.640	.067	9.604	***	
e20	.891	.088	10.101	***	
e21	1.243	.126	9.832	***	
e22	2.706	.266	10.182	***	
e23	1.450	.144	10.097	***	
e24	1.223	.134	9.123	***	
e25	1.146	.121	9.507	***	
e26	1.179	.118	10.011	***	
e27	.769	.080	9.586	***	
e28	.705	.074	9.558	***	
e29	.609	.061	9.906	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e30	.795	.085	9.357	***	
e31	.510	.054	9.438	***	
e32	.877	.092	9.551	***	
e33	.624	.066	9.459	***	
e34	.572	.057	10.058	***	
e35	.559	.058	9.639	***	
e36	.501	.057	8.779	***	
e37	.579	.063	9.130	***	
e38	.645	.072	8.999	***	
e39	.802	.088	9.067	***	
e40	.824	.089	9.277	***	
e41	1.657	.165	10.051	***	
e42	1.601	.158	10.130	***	
e43	1.903	.190	9.995	***	
e44	1.030	.104	9.854	***	
e45	.675	.067	10.096	***	
e46	.457	.045	10.106	***	
e47	1.295	.135	9.605	***	
e48	.765	.086	8.944	***	
e49	2.045	.199	10.302	***	
e50	1.245	.127	9.836	***	
e51	1.213	.131	9.264	***	
e52	.775	.080	9.686	***	
e53	1.072	.113	9.519	***	
e54	1.243	.124	10.028	***	
e55	1.197	.120	9.966	***	
e56	.473	.049	9.714	***	
e57	.853	.087	9.823	***	
e58	1.568	.159	9.838	***	
e59	.246	.028	8.658	***	
e60	.226	.026	8.688	***	
e61	.266	.029	9.099	***	
e62	.272	.031	8.902	***	
e63	.474	.050	9.563	***	
e64	.377	.039	9.668	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e65	.314	.032	9.807	***	
e66	.520	.053	9.805	***	
e67	.463	.047	9.898	***	
e68	.328	.034	9.608	***	
e69	.303	.032	9.502	***	
e70	.415	.044	9.454	***	
e71	.254	.027	9.448	***	
e72	.453	.046	9.869	***	
e73	.342	.035	9.794	***	
e74	.852	.086	9.960	***	
e75	.396	.040	9.873	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Satisfacción_laboral	.765
Desempeño	.358
DL17_1	.324
DL16_1	.299
DL15_1	.362
DL14_1	.349
DL13_1	.481
DL12_1	.498
DL11_1	.388
DL10_1	.420
DL9_1	.342
DL8_1	.376
DL7_1	.399
DL6_1	.468
DL5_1	.428
DL4_1	.608
DL3_1	.552
DL2_1	.589
DL1_1	.561
ST18_1	.347
ST17_1	.376
ST16_1	.336

	Estimate
ST15_1	.227
ST14_1	.311
ST13_1	.425
ST12_1	.421
ST11_1	.462
ST10_1	.416
ST9_1	.147
ST8_1	.605
ST7_1	.434
ST6_1	.186
ST5_1	.190
ST4_1	.323
ST3_1	.285
ST2_1	.282
ST1_1	.289
LID20_1	.621
LID19_1	.713
LID18_1	.692
LID17_1	.734
LID16_1	.762
LID15_1	.612
LID14_1	.562
LID13_1	.654
LID12_1	.558
LID11_1	.649
LID10_1	.644
LID9_1	.496
LID8_1	.597
LID7_1	.654
LID6_1	.481
LID5_1	.541
LID4_1	.562
LID3_1	.462
LID2_1	.320
LID1_1	.456
CO20_1	.377
CO19_1	.456
CO18_1	.452
CO17_1	.609
CO16_1	.655

	Estimate
CO15_1	.616
CO14_1	.503
CO13_1	.303
CO12_1	.450
CO11_1	.525
CO10_1	.313
CO9_1	.254
CO8_1	.217
CO7_1	.403
CO6_1	.431
CO5_1	.336
CO4_1	.567
CO3_1	.500
CO2_1	.303
CO1_1	.474

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	430	4105.868	2420	.000	1.697
Saturated model	2850	.000	0		
Independence model	75	15178.762	2775	.000	5.470

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.119	.690	.635	.586
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.565	.108	.084	.105

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.729	.690	.868	.844	.864
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.872	.636	.754
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	1685.868	1512.694	1866.847
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	12403.762	12020.784	12793.430

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	19.276	7.915	7.102	8.765
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	71.262	58.234	56.436	60.063

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.057	.054	.060	.000
Independence model	.145	.143	.147	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	4965.868	5442.948	6413.238	6843.238
Saturated model	5700.000	8862.044	15293.032	18143.032
Independence model	15328.762	15411.974	15581.210	15656.210

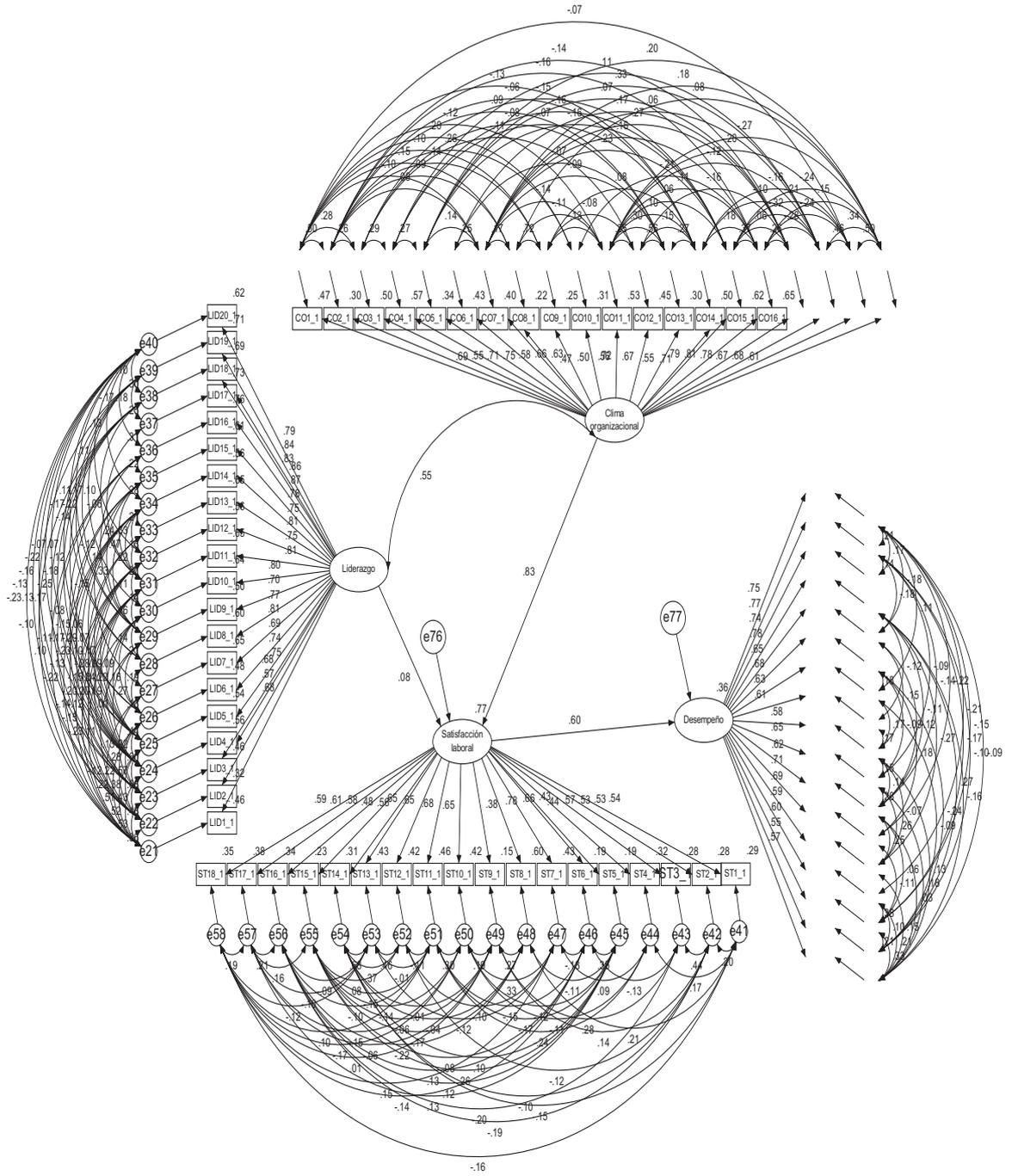
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	23.314	22.501	24.164	25.554
Saturated model	26.761	26.761	26.761	41.606
Independence model	71.966	70.168	73.795	72.357

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	132	135
Independence model	41	42

MODELO ESTRUCTURAL PRINCIPAL



MODELO ALTERNO UNO

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Satisfacción_laboral	<---	Clima_organizacional	.900	.130	6.894	***	
Desempeño	<---	Clima_organizacional	.375	.064	5.832	***	
Satisfacción_laboral	<---	Liderazgo	.057	.043	1.327	.184	
Desempeño	<---	Liderazgo	.052	.041	1.274	.203	
CO1_1	<---	Clima_organizacional	1.000				
CO2_1	<---	Clima_organizacional	.689	.066	10.494	***	
CO3_1	<---	Clima_organizacional	1.231	.108	11.374	***	
CO4_1	<---	Clima_organizacional	1.181	.116	10.221	***	
CO5_1	<---	Clima_organizacional	.898	.112	8.008	***	
CO6_1	<---	Clima_organizacional	1.057	.118	8.986	***	
CO7_1	<---	Clima_organizacional	1.206	.147	8.197	***	
CO8_1	<---	Clima_organizacional	1.042	.151	6.890	***	
CO9_1	<---	Clima_organizacional	1.025	.141	7.272	***	
CO10_1	<---	Clima_organizacional	.585	.067	8.693	***	
CO11_1	<---	Clima_organizacional	1.309	.141	9.287	***	
CO12_1	<---	Clima_organizacional	1.116	.122	9.175	***	
CO13_1	<---	Clima_organizacional	.946	.125	7.594	***	
CO14_1	<---	Clima_organizacional	.996	.109	9.107	***	
CO15_1	<---	Clima_organizacional	1.302	.124	10.487	***	
CO16_1	<---	Clima_organizacional	1.298	.120	10.827	***	
CO17_1	<---	Clima_organizacional	1.260	.120	10.519	***	
CO18_1	<---	Clima_organizacional	.882	.096	9.147	***	
CO19_1	<---	Clima_organizacional	.933	.105	8.867	***	
CO20_1	<---	Clima_organizacional	.937	.112	8.376	***	
LID1_1	<---	Liderazgo	1.000				
LID2_1	<---	Liderazgo	1.106	.116	9.540	***	
LID3_1	<---	Liderazgo	1.093	.082	13.348	***	
LID4_1	<---	Liderazgo	1.228	.087	14.070	***	
LID5_1	<---	Liderazgo	1.138	.082	13.833	***	
LID6_1	<---	Liderazgo	1.026	.098	10.501	***	
LID7_1	<---	Liderazgo	1.181	.115	10.228	***	
LID8_1	<---	Liderazgo	1.001	.097	10.296	***	
LID9_1	<---	Liderazgo	.759	.080	9.466	***	
LID10_1	<---	Liderazgo	1.172	.121	9.704	***	
LID11_1	<---	Liderazgo	.950	.095	10.023	***	
LID12_1	<---	Liderazgo	1.030	.110	9.373	***	
LID13_1	<---	Liderazgo	1.064	.099	10.735	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
LID14_1	<---	Liderazgo	.838	.092	9.107	***	
LID15_1	<---	Liderazgo	.920	.088	10.420	***	
LID16_1	<---	Liderazgo	1.239	.104	11.924	***	
LID17_1	<---	Liderazgo	1.238	.110	11.251	***	
LID18_1	<---	Liderazgo	1.179	.112	10.540	***	
LID20_1	<---	Liderazgo	1.139	.119	9.542	***	
ST2_1	<---	Satisfacción_laboral	.962	.136	7.092	***	
ST3_1	<---	Satisfacción_laboral	1.048	.165	6.344	***	
ST4_1	<---	Satisfacción_laboral	.840	.117	7.188	***	
ST5_1	<---	Satisfacción_laboral	.462	.089	5.214	***	
ST6_1	<---	Satisfacción_laboral	.369	.072	5.132	***	
ST7_1	<---	Satisfacción_laboral	1.192	.164	7.255	***	
ST8_1	<---	Satisfacción_laboral	1.312	.150	8.771	***	
ST9_1	<---	Satisfacción_laboral	.725	.147	4.929	***	
ST10_1	<---	Satisfacción_laboral	1.133	.158	7.163	***	
ST11_1	<---	Satisfacción_laboral	1.229	.167	7.380	***	
ST12_1	<---	Satisfacción_laboral	.889	.124	7.145	***	
ST13_1	<---	Satisfacción_laboral	1.056	.147	7.159	***	
ST14_1	<---	Satisfacción_laboral	.885	.147	6.016	***	
ST15_1	<---	Satisfacción_laboral	.700	.123	5.679	***	
ST16_1	<---	Satisfacción_laboral	.568	.088	6.481	***	
ST17_1	<---	Satisfacción_laboral	.853	.123	6.914	***	
ST18_1	<---	Satisfacción_laboral	1.094	.174	6.268	***	
DL1_1	<---	Desempeño	1.000				
DL3_1	<---	Desempeño	1.023	.085	11.969	***	
DL4_1	<---	Desempeño	1.159	.103	11.263	***	
DL5_1	<---	Desempeño	1.060	.121	8.730	***	
DL6_1	<---	Desempeño	1.028	.104	9.895	***	
DL7_1	<---	Desempeño	.813	.085	9.612	***	
DL8_1	<---	Desempeño	1.002	.114	8.810	***	
DL9_1	<---	Desempeño	.878	.105	8.346	***	
DL10_1	<---	Desempeño	.867	.094	9.234	***	
DL11_1	<---	Desempeño	.775	.089	8.708	***	
DL12_1	<---	Desempeño	1.151	.123	9.354	***	
DL13_1	<---	Desempeño	.861	.087	9.879	***	
DL14_1	<---	Desempeño	.878	.112	7.810	***	
DL15_1	<---	Desempeño	.789	.097	8.109	***	
DL16_1	<---	Desempeño	1.087	.140	7.784	***	
DL17_1	<---	Desempeño	.770	.100	7.732	***	
ST1_1	<---	Satisfacción_laboral	1.000				

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DL2_1	<---	Desempeño	1.021	.081	12.660	***	
LID19_1	<---	Liderazgo	1.381	.124	11.105	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Satisfacción_laboral	<---	Clima_organizacional	.837
Desempeño	<---	Clima_organizacional	.523
Satisfacción_laboral	<---	Liderazgo	.070
Desempeño	<---	Liderazgo	.094
CO1_1	<---	Clima_organizacional	.686
CO2_1	<---	Clima_organizacional	.555
CO3_1	<---	Clima_organizacional	.709
CO4_1	<---	Clima_organizacional	.752
CO5_1	<---	Clima_organizacional	.582
CO6_1	<---	Clima_organizacional	.654
CO7_1	<---	Clima_organizacional	.625
CO8_1	<---	Clima_organizacional	.459
CO9_1	<---	Clima_organizacional	.497
CO10_1	<---	Clima_organizacional	.562
CO11_1	<---	Clima_organizacional	.723
CO12_1	<---	Clima_organizacional	.670
CO13_1	<---	Clima_organizacional	.549
CO14_1	<---	Clima_organizacional	.708
CO15_1	<---	Clima_organizacional	.790
CO16_1	<---	Clima_organizacional	.810
CO17_1	<---	Clima_organizacional	.782
CO18_1	<---	Clima_organizacional	.673
CO19_1	<---	Clima_organizacional	.670
CO20_1	<---	Clima_organizacional	.612
LID1_1	<---	Liderazgo	.675
LID2_1	<---	Liderazgo	.566
LID3_1	<---	Liderazgo	.680
LID4_1	<---	Liderazgo	.750
LID5_1	<---	Liderazgo	.735
LID6_1	<---	Liderazgo	.695
LID7_1	<---	Liderazgo	.809
LID8_1	<---	Liderazgo	.773
LID9_1	<---	Liderazgo	.705

			Estimate
LID10_1	<---	Liderazgo	.802
LID11_1	<---	Liderazgo	.805
LID12_1	<---	Liderazgo	.747
LID13_1	<---	Liderazgo	.809
LID14_1	<---	Liderazgo	.749
LID15_1	<---	Liderazgo	.783
LID16_1	<---	Liderazgo	.873
LID17_1	<---	Liderazgo	.857
LID18_1	<---	Liderazgo	.832
LID20_1	<---	Liderazgo	.788
ST2_1	<---	Satisfacción_laboral	.540
ST3_1	<---	Satisfacción_laboral	.538
ST4_1	<---	Satisfacción_laboral	.571
ST5_1	<---	Satisfacción_laboral	.424
ST6_1	<---	Satisfacción_laboral	.412
ST7_1	<---	Satisfacción_laboral	.660
ST8_1	<---	Satisfacción_laboral	.790
ST9_1	<---	Satisfacción_laboral	.391
ST10_1	<---	Satisfacción_laboral	.649
ST11_1	<---	Satisfacción_laboral	.685
ST12_1	<---	Satisfacción_laboral	.644
ST13_1	<---	Satisfacción_laboral	.647
ST14_1	<---	Satisfacción_laboral	.553
ST15_1	<---	Satisfacción_laboral	.471
ST16_1	<---	Satisfacción_laboral	.564
ST17_1	<---	Satisfacción_laboral	.611
ST18_1	<---	Satisfacción_laboral	.592
DL1_1	<---	Desempeño	.749
DL3_1	<---	Desempeño	.744
DL4_1	<---	Desempeño	.780
DL5_1	<---	Desempeño	.653
DL6_1	<---	Desempeño	.684
DL7_1	<---	Desempeño	.630
DL8_1	<---	Desempeño	.615
DL9_1	<---	Desempeño	.587
DL10_1	<---	Desempeño	.645
DL11_1	<---	Desempeño	.617
DL12_1	<---	Desempeño	.708
DL13_1	<---	Desempeño	.689
DL14_1	<---	Desempeño	.590

			Estimate
DL15_1	<---	Desempeño	.604
DL16_1	<---	Desempeño	.552
DL17_1	<---	Desempeño	.564
ST1_1	<---	Satisfacción_laboral	.548
DL2_1	<---	Desempeño	.771
LID19_1	<---	Liderazgo	.844

Covariances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Clima_organizacional	<-->	Liderazgo	.438	.079	5.510	***	
e19	<-->	e20	.385	.060	6.422	***	
e18	<-->	e19	.282	.047	6.023	***	
e16	<-->	e20	-.101	.046	-2.199	.028	
e16	<-->	e19	-.142	.042	-3.343	***	
e16	<-->	e18	-.155	.038	-4.077	***	
e16	<-->	e17	.142	.048	2.961	.003	
e15	<-->	e20	-.179	.057	-3.148	.002	
e15	<-->	e19	-.132	.050	-2.627	.009	
e15	<-->	e18	-.194	.047	-4.141	***	
e15	<-->	e17	.028	.053	.519	.604	
e15	<-->	e16	.204	.053	3.858	***	
e14	<-->	e19	-.096	.037	-2.620	.009	
e14	<-->	e18	-.056	.035	-1.590	.112	
e14	<-->	e16	.102	.035	2.872	.004	
e13	<-->	e14	.239	.064	3.751	***	
e12	<-->	e14	.114	.055	2.071	.038	
e12	<-->	e13	.607	.089	6.819	***	
e11	<-->	e20	-.244	.063	-3.904	***	
e11	<-->	e19	-.148	.055	-2.700	.007	
e11	<-->	e18	-.085	.047	-1.785	.074	
e11	<-->	e16	.079	.050	1.572	.116	
e11	<-->	e15	.048	.058	.831	.406	
e11	<-->	e14	.078	.057	1.370	.171	
e11	<-->	e13	.331	.082	4.052	***	
e11	<-->	e12	.247	.073	3.399	***	
e10	<-->	e16	-.104	.030	-3.479	***	
e9	<-->	e11	-.171	.088	-1.941	.052	
e8	<-->	e20	.113	.058	1.943	.052	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e8	<-->	e11	-.155	.099	-1.564	.118	
e8	<-->	e9	1.580	.184	8.588	***	
e7	<-->	e20	.203	.065	3.124	.002	
e7	<-->	e18	.050	.051	.986	.324	
e7	<-->	e17	-.228	.067	-3.393	***	
e7	<-->	e16	-.118	.059	-1.986	.047	
e7	<-->	e15	-.198	.068	-2.927	.003	
e7	<-->	e13	-.120	.071	-1.681	.093	
e7	<-->	e11	-.148	.075	-1.961	.050	
e7	<-->	e8	.311	.087	3.592	***	
e5	<-->	e20	.184	.054	3.441	***	
e5	<-->	e18	.243	.050	4.855	***	
e5	<-->	e17	-.059	.046	-1.293	.196	
e5	<-->	e7	.160	.072	2.207	.027	
e4	<-->	e18	.064	.037	1.756	.079	
e4	<-->	e15	-.105	.046	-2.305	.021	
e4	<-->	e14	-.042	.038	-1.099	.272	
e4	<-->	e5	.210	.054	3.881	***	
e3	<-->	e15	-.117	.049	-2.368	.018	
e3	<-->	e13	-.090	.063	-1.435	.151	
e3	<-->	e12	-.105	.055	-1.904	.057	
e3	<-->	e4	.224	.054	4.176	***	
e2	<-->	e17	-.093	.038	-2.443	.015	
e2	<-->	e16	-.099	.033	-2.985	.003	
e2	<-->	e3	.192	.051	3.731	***	
e1	<-->	e14	-.081	.040	-2.040	.041	
e1	<-->	e11	-.088	.045	-1.956	.050	
e1	<-->	e10	.113	.037	3.043	.002	
e1	<-->	e2	.332	.053	6.232	***	
e38	<-->	e40	.070	.049	1.407	.159	
e38	<-->	e39	.215	.060	3.609	***	
e37	<-->	e39	.127	.051	2.472	.013	
e37	<-->	e38	.152	.046	3.276	.001	
e36	<-->	e37	.164	.040	4.074	***	
e34	<-->	e40	.090	.043	2.097	.036	
e34	<-->	e35	.157	.037	4.213	***	
e33	<-->	e34	.123	.040	3.052	.002	
e32	<-->	e40	.092	.059	1.552	.121	
e32	<-->	e34	.236	.049	4.855	***	
e32	<-->	e33	.099	.055	1.809	.070	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e31	<-->	e37	-.031	.030	-1.017	.309	
e31	<-->	e35	.131	.036	3.668	***	
e31	<-->	e34	.256	.041	6.178	***	
e31	<-->	e33	.123	.041	3.025	.002	
e31	<-->	e32	.182	.048	3.798	***	
e30	<-->	e39	-.132	.053	-2.496	.013	
e30	<-->	e32	.090	.058	1.556	.120	
e30	<-->	e31	.088	.041	2.157	.031	
e29	<-->	e40	.076	.049	1.548	.122	
e29	<-->	e39	-.157	.045	-3.501	***	
e29	<-->	e36	-.066	.034	-1.928	.054	
e29	<-->	e35	.082	.040	2.056	.040	
e29	<-->	e34	.197	.039	4.999	***	
e29	<-->	e31	.090	.036	2.520	.012	
e28	<-->	e40	-.131	.051	-2.550	.011	
e28	<-->	e39	-.105	.050	-2.079	.038	
e28	<-->	e30	.108	.052	2.082	.037	
e28	<-->	e29	.135	.042	3.209	.001	
e27	<-->	e35	-.098	.042	-2.329	.020	
e27	<-->	e28	.138	.052	2.624	.009	
e26	<-->	e30	-.085	.065	-1.322	.186	
e26	<-->	e28	.245	.063	3.917	***	
e25	<-->	e40	-.072	.066	-1.092	.275	
e25	<-->	e38	-.152	.054	-2.801	.005	
e25	<-->	e34	-.049	.048	-1.016	.310	
e25	<-->	e33	-.055	.045	-1.212	.225	
e25	<-->	e32	-.170	.066	-2.568	.010	
e25	<-->	e31	-.068	.048	-1.405	.160	
e25	<-->	e30	-.212	.057	-3.694	***	
e25	<-->	e26	.513	.087	5.902	***	
e24	<-->	e40	-.226	.077	-2.938	.003	
e24	<-->	e38	-.220	.057	-3.853	***	
e24	<-->	e35	-.121	.046	-2.630	.009	
e24	<-->	e34	-.241	.059	-4.083	***	
e24	<-->	e33	-.086	.048	-1.799	.072	
e24	<-->	e32	-.290	.076	-3.794	***	
e24	<-->	e31	-.185	.058	-3.203	.001	
e24	<-->	e30	-.184	.056	-3.294	***	
e24	<-->	e26	.264	.086	3.052	.002	
e24	<-->	e25	.708	.107	6.632	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e23	<-->	e40	-.178	.075	-2.371	.018	
e23	<-->	e38	-.166	.056	-2.982	.003	
e23	<-->	e35	-.150	.045	-3.359	***	
e23	<-->	e34	-.210	.056	-3.747	***	
e23	<-->	e32	-.170	.076	-2.247	.025	
e23	<-->	e31	-.166	.055	-3.013	.003	
e23	<-->	e26	.368	.091	4.061	***	
e23	<-->	e25	.733	.109	6.751	***	
e23	<-->	e24	.901	.119	7.578	***	
e22	<-->	e40	-.202	.104	-1.947	.052	
e22	<-->	e36	-.128	.066	-1.937	.053	
e22	<-->	e34	-.159	.078	-2.041	.041	
e22	<-->	e32	-.313	.105	-2.992	.003	
e22	<-->	e31	-.136	.074	-1.841	.066	
e22	<-->	e26	.391	.121	3.234	.001	
e22	<-->	e25	.669	.135	4.960	***	
e22	<-->	e24	.781	.145	5.390	***	
e22	<-->	e23	.942	.150	6.266	***	
e21	<-->	e40	-.230	.074	-3.130	.002	
e21	<-->	e38	-.087	.054	-1.614	.107	
e21	<-->	e34	-.186	.052	-3.541	***	
e21	<-->	e32	-.148	.072	-2.047	.041	
e21	<-->	e31	-.119	.052	-2.298	.022	
e21	<-->	e30	-.224	.061	-3.698	***	
e21	<-->	e26	.261	.082	3.194	.001	
e21	<-->	e25	.603	.099	6.111	***	
e21	<-->	e24	.634	.106	5.988	***	
e21	<-->	e23	.711	.110	6.476	***	
e21	<-->	e22	.664	.138	4.817	***	
e57	<-->	e58	.217	.077	2.829	.005	
e55	<-->	e57	.157	.069	2.275	.023	
e53	<-->	e58	-.153	.064	-2.384	.017	
e53	<-->	e54	.797	.103	7.698	***	
e52	<-->	e54	.373	.076	4.887	***	
e52	<-->	e53	.425	.076	5.584	***	
e50	<-->	e57	-.154	.063	-2.448	.014	
e50	<-->	e55	-.174	.080	-2.166	.030	
e50	<-->	e51	.360	.090	4.013	***	
e49	<-->	e55	-.094	.100	-.937	.349	
e49	<-->	e54	-.023	.071	-.322	.748	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e49	<-->	e50	.296	.090	3.283	.001	
e48	<-->	e56	-.132	.042	-3.185	.001	
e48	<-->	e55	-.170	.069	-2.479	.013	
e48	<-->	e54	-.031	.052	-.594	.553	
e48	<-->	e49	.327	.087	3.747	***	
e47	<-->	e58	.203	.101	2.019	.044	
e47	<-->	e53	-.144	.056	-2.580	.010	
e47	<-->	e52	-.096	.059	-1.639	.101	
e47	<-->	e50	.419	.093	4.506	***	
e46	<-->	e58	-.112	.054	-2.089	.037	
e46	<-->	e56	.075	.033	2.275	.023	
e46	<-->	e55	.072	.051	1.406	.160	
e46	<-->	e51	-.103	.050	-2.069	.039	
e46	<-->	e47	-.095	.047	-2.024	.043	
e45	<-->	e57	.097	.050	1.951	.051	
e45	<-->	e56	.078	.039	1.990	.047	
e45	<-->	e55	.243	.065	3.757	***	
e45	<-->	e51	-.145	.064	-2.288	.022	
e45	<-->	e50	-.108	.055	-1.975	.048	
e45	<-->	e46	.204	.042	4.890	***	
e44	<-->	e51	-.279	.081	-3.452	***	
e43	<-->	e56	-.179	.064	-2.804	.005	
e43	<-->	e49	.538	.133	4.030	***	
e43	<-->	e46	-.119	.052	-2.277	.023	
e42	<-->	e56	-.158	.058	-2.729	.006	
e42	<-->	e54	-.146	.063	-2.319	.020	
e42	<-->	e52	-.133	.059	-2.250	.024	
e42	<-->	e49	.256	.116	2.209	.027	
e42	<-->	e43	.756	.131	5.774	***	
e41	<-->	e58	-.267	.098	-2.735	.006	
e41	<-->	e54	-.216	.071	-3.033	.002	
e41	<-->	e48	.206	.078	2.649	.008	
e41	<-->	e44	.211	.085	2.489	.013	
e41	<-->	e42	.323	.097	3.315	***	
e73	<-->	e75	.121	.026	4.578	***	
e73	<-->	e74	.110	.035	3.146	.002	
e72	<-->	e75	.091	.030	3.045	.002	
e72	<-->	e73	.148	.031	4.823	***	
e69	<-->	e71	.073	.022	3.274	.001	
e68	<-->	e71	.078	.023	3.383	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e68	<-->	e69	.122	.026	4.707	***	
e66	<-->	e67	.082	.033	2.472	.013	
e64	<-->	e74	-.137	.038	-3.605	***	
e64	<-->	e70	.068	.029	2.342	.019	
e64	<-->	e68	-.031	.021	-1.498	.134	
e64	<-->	e65	.063	.024	2.623	.009	
e63	<-->	e67	.070	.033	2.141	.032	
e62	<-->	e75	-.048	.022	-2.211	.027	
e62	<-->	e74	.125	.037	3.337	***	
e62	<-->	e71	-.069	.019	-3.696	***	
e60	<-->	e73	-.050	.018	-2.747	.006	
e60	<-->	e69	-.036	.018	-2.000	.045	
e60	<-->	e68	-.023	.018	-1.307	.191	
e60	<-->	e61	.031	.020	1.513	.130	
e59	<-->	e73	-.044	.020	-2.174	.030	
e59	<-->	e72	-.068	.023	-2.920	.004	
e59	<-->	e70	-.071	.022	-3.198	.001	
e59	<-->	e61	.043	.021	2.014	.044	
e59	<-->	e60	.048	.021	2.294	.022	
e59	<-->	e65	.032	.019	1.677	.093	
e59	<-->	e75	-.025	.021	-1.207	.227	
e72	<-->	e74	.059	.041	1.442	.149	
e71	<-->	e75	.051	.022	2.275	.023	
e70	<-->	e73	-.045	.023	-1.964	.050	
e69	<-->	e75	.013	.025	.511	.609	
e69	<-->	e73	.020	.018	1.072	.284	
e68	<-->	e75	.068	.026	2.671	.008	
e67	<-->	e75	.058	.027	2.134	.033	
e67	<-->	e71	-.023	.024	-.979	.328	
e67	<-->	e69	.053	.027	2.000	.046	
e67	<-->	e68	.059	.027	2.153	.031	
e65	<-->	e74	-.045	.033	-1.364	.173	
e65	<-->	e67	.066	.025	2.655	.008	
e63	<-->	e69	-.042	.025	-1.639	.101	
e62	<-->	e69	-.030	.019	-1.545	.122	
e62	<-->	e66	-.045	.026	-1.735	.083	
e60	<-->	e74	-.048	.029	-1.655	.098	
e60	<-->	e63	-.059	.024	-2.440	.015	
e59	<-->	e63	-.061	.025	-2.472	.013	
e56	<-->	e57	.137	.046	2.976	.003	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e53	<-->	e57	-.095	.046	-2.054	.040	
e53	<-->	e56	-.060	.035	-1.713	.087	
e52	<-->	e55	.077	.057	1.342	.179	
e51	<-->	e58	.125	.098	1.277	.202	
e51	<-->	e56	-.073	.050	-1.465	.143	
e51	<-->	e55	-.182	.086	-2.122	.034	
e51	<-->	e53	-.007	.056	-.133	.894	
e51	<-->	e52	-.102	.060	-1.714	.087	
e50	<-->	e58	-.241	.099	-2.421	.015	
e49	<-->	e58	.020	.111	.179	.858	
e49	<-->	e57	-.084	.083	-1.009	.313	
e45	<-->	e54	.090	.040	2.235	.025	
e45	<-->	e48	-.074	.046	-1.602	.109	
e44	<-->	e50	-.129	.080	-1.605	.108	
e44	<-->	e47	.096	.082	1.179	.238	
e36	<-->	e40	-.113	.043	-2.605	.009	
e35	<-->	e36	.115	.037	3.093	.002	
e31	<-->	e38	.060	.033	1.837	.066	
e26	<-->	e39	.067	.062	1.076	.282	
e26	<-->	e38	-.105	.055	-1.928	.054	
e26	<-->	e27	.166	.062	2.665	.008	
e26	<-->	e29	.133	.050	2.661	.008	
e24	<-->	e29	.005	.042	.118	.906	
e24	<-->	e36	-.062	.040	-1.558	.119	
e23	<-->	e27	.134	.051	2.652	.008	
e22	<-->	e39	.192	.087	2.195	.028	
e22	<-->	e29	.135	.074	1.833	.067	
e21	<-->	e36	.077	.043	1.793	.073	
e21	<-->	e27	-.115	.055	-2.087	.037	
e18	<-->	e20	.246	.052	4.714	***	
e12	<-->	e17	-.124	.042	-2.922	.003	
e9	<-->	e14	.094	.049	1.915	.055	
e9	<-->	e12	-.098	.052	-1.879	.060	
e6	<-->	e17	-.128	.052	-2.482	.013	
e6	<-->	e13	-.080	.059	-1.349	.177	
e6	<-->	e7	.298	.081	3.696	***	
e5	<-->	e15	-.129	.053	-2.445	.014	
e2	<-->	e14	-.044	.039	-1.102	.271	
e2	<-->	e13	.082	.042	1.961	.050	
e2	<-->	e10	.140	.036	3.860	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e2	<-->	e9	.160	.072	2.235	.025	
e2	<-->	e8	.113	.079	1.429	.153	
e2	<-->	e7	.072	.057	1.279	.201	
e1	<-->	e19	-.042	.030	-1.395	.163	
e1	<-->	e9	.119	.075	1.576	.115	
e1	<-->	e8	.201	.084	2.387	.017	
e1	<-->	e7	-.082	.059	-1.374	.170	
e1	<-->	e3	.221	.055	4.008	***	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Clima_organizacional	<-->	Liderazgo	.550
e19	<-->	e20	.505
e18	<-->	e19	.463
e16	<-->	e20	-.146
e16	<-->	e19	-.241
e16	<-->	e18	-.280
e16	<-->	e17	.248
e15	<-->	e20	-.240
e15	<-->	e19	-.207
e15	<-->	e18	-.326
e15	<-->	e17	.045
e15	<-->	e16	.354
e14	<-->	e19	-.155
e14	<-->	e18	-.097
e14	<-->	e16	.180
e13	<-->	e14	.275
e12	<-->	e14	.152
e12	<-->	e13	.561
e11	<-->	e20	-.264
e11	<-->	e19	-.188
e11	<-->	e18	-.115
e11	<-->	e16	.110
e11	<-->	e15	.063
e11	<-->	e14	.103
e11	<-->	e13	.302
e11	<-->	e12	.262
e10	<-->	e16	-.211

			Estimate
e9	<-->	e11	-.125
e8	<-->	e20	.076
e8	<-->	e11	-.101
e8	<-->	e9	.721
e7	<-->	e20	.183
e7	<-->	e18	.057
e7	<-->	e17	-.248
e7	<-->	e16	-.137
e7	<-->	e15	-.214
e7	<-->	e13	-.091
e7	<-->	e11	-.129
e7	<-->	e8	.169
e5	<-->	e20	.199
e5	<-->	e18	.329
e5	<-->	e17	-.077
e5	<-->	e7	.139
e4	<-->	e18	.106
e4	<-->	e15	-.165
e4	<-->	e14	-.067
e4	<-->	e5	.267
e3	<-->	e15	-.155
e3	<-->	e13	-.084
e3	<-->	e12	-.114
e3	<-->	e4	.291
e2	<-->	e17	-.147
e2	<-->	e16	-.167
e2	<-->	e3	.249
e1	<-->	e14	-.127
e1	<-->	e11	-.109
e1	<-->	e10	.204
e1	<-->	e2	.498
e38	<-->	e40	.096
e38	<-->	e39	.298
e37	<-->	e39	.186
e37	<-->	e38	.249
e36	<-->	e37	.305
e34	<-->	e40	.132
e34	<-->	e35	.277
e33	<-->	e34	.206
e32	<-->	e40	.109

			Estimate
e32	<-->	e34	.333
e32	<-->	e33	.134
e31	<-->	e37	-.056
e31	<-->	e35	.245
e31	<-->	e34	.474
e31	<-->	e33	.218
e31	<-->	e32	.272
e30	<-->	e39	-.165
e30	<-->	e32	.107
e30	<-->	e31	.137
e29	<-->	e40	.107
e29	<-->	e39	-.225
e29	<-->	e36	-.120
e29	<-->	e35	.141
e29	<-->	e34	.333
e29	<-->	e31	.162
e28	<-->	e40	-.172
e28	<-->	e39	-.139
e28	<-->	e30	.144
e28	<-->	e29	.206
e27	<-->	e35	-.149
e27	<-->	e28	.187
e26	<-->	e30	-.088
e26	<-->	e28	.269
e25	<-->	e40	-.074
e25	<-->	e38	-.176
e25	<-->	e34	-.060
e25	<-->	e33	-.065
e25	<-->	e32	-.170
e25	<-->	e31	-.088
e25	<-->	e30	-.222
e25	<-->	e26	.441
e24	<-->	e40	-.225
e24	<-->	e38	-.248
e24	<-->	e35	-.147
e24	<-->	e34	-.288
e24	<-->	e33	-.098
e24	<-->	e32	-.280
e24	<-->	e31	-.235
e24	<-->	e30	-.186

			Estimate
e24	<-->	e26	.220
e24	<-->	e25	.599
e23	<-->	e40	-.163
e23	<-->	e38	-.171
e23	<-->	e35	-.167
e23	<-->	e34	-.230
e23	<-->	e32	-.151
e23	<-->	e31	-.193
e23	<-->	e26	.282
e23	<-->	e25	.569
e23	<-->	e24	.677
e22	<-->	e40	-.135
e22	<-->	e36	-.111
e22	<-->	e34	-.128
e22	<-->	e32	-.203
e22	<-->	e31	-.116
e22	<-->	e26	.219
e22	<-->	e25	.380
e22	<-->	e24	.430
e22	<-->	e23	.476
e21	<-->	e40	-.227
e21	<-->	e38	-.097
e21	<-->	e34	-.220
e21	<-->	e32	-.142
e21	<-->	e31	-.149
e21	<-->	e30	-.225
e21	<-->	e26	.216
e21	<-->	e25	.505
e21	<-->	e24	.515
e21	<-->	e23	.530
e21	<-->	e22	.362
e57	<-->	e58	.188
e55	<-->	e57	.155
e53	<-->	e58	-.118
e53	<-->	e54	.684
e52	<-->	e54	.377
e52	<-->	e53	.462
e50	<-->	e57	-.150
e50	<-->	e55	-.142
e50	<-->	e51	.296

			Estimate
e49	<-->	e55	-.060
e49	<-->	e54	-.014
e49	<-->	e50	.187
e48	<-->	e56	-.222
e48	<-->	e55	-.181
e48	<-->	e54	-.032
e48	<-->	e49	.268
e47	<-->	e58	.143
e47	<-->	e53	-.121
e47	<-->	e52	-.096
e47	<-->	e50	.332
e46	<-->	e58	-.132
e46	<-->	e56	.157
e46	<-->	e55	.096
e46	<-->	e51	-.138
e46	<-->	e47	-.122
e45	<-->	e57	.127
e45	<-->	e56	.136
e45	<-->	e55	.267
e45	<-->	e51	-.161
e45	<-->	e50	-.118
e45	<-->	e46	.361
e44	<-->	e51	-.252
e43	<-->	e56	-.187
e43	<-->	e49	.274
e43	<-->	e46	-.127
e42	<-->	e56	-.181
e42	<-->	e54	-.104
e42	<-->	e52	-.120
e42	<-->	e49	.142
e42	<-->	e43	.437
e41	<-->	e58	-.167
e41	<-->	e54	-.151
e41	<-->	e48	.189
e41	<-->	e44	.163
e41	<-->	e42	.201
e73	<-->	e75	.329
e73	<-->	e74	.206
e72	<-->	e75	.213
e72	<-->	e73	.377

			Estimate
e69	<-->	e71	.259
e68	<-->	e71	.268
e68	<-->	e69	.382
e66	<-->	e67	.168
e64	<-->	e74	-.243
e64	<-->	e70	.171
e64	<-->	e68	-.087
e64	<-->	e65	.184
e63	<-->	e67	.151
e62	<-->	e75	-.145
e62	<-->	e74	.261
e62	<-->	e71	-.261
e60	<-->	e73	-.181
e60	<-->	e69	-.136
e60	<-->	e68	-.086
e60	<-->	e61	.127
e59	<-->	e73	-.153
e59	<-->	e72	-.203
e59	<-->	e70	-.224
e59	<-->	e61	.170
e59	<-->	e60	.203
e59	<-->	e65	.114
e59	<-->	e75	-.080
e72	<-->	e74	.095
e71	<-->	e75	.158
e70	<-->	e73	-.121
e69	<-->	e75	.036
e69	<-->	e73	.061
e68	<-->	e75	.188
e67	<-->	e75	.134
e67	<-->	e71	-.068
e67	<-->	e69	.142
e67	<-->	e68	.151
e65	<-->	e74	-.088
e65	<-->	e67	.172
e63	<-->	e69	-.109
e62	<-->	e69	-.102
e62	<-->	e66	-.120
e60	<-->	e74	-.110
e60	<-->	e63	-.181

			Estimate
e59	<-->	e63	-.178
e56	<-->	e57	.212
e53	<-->	e57	-.099
e53	<-->	e56	-.082
e52	<-->	e55	.079
e51	<-->	e58	.092
e51	<-->	e56	-.096
e51	<-->	e55	-.151
e51	<-->	e53	-.007
e51	<-->	e52	-.106
e50	<-->	e58	-.174
e49	<-->	e58	.011
e49	<-->	e57	-.064
e45	<-->	e54	.097
e45	<-->	e48	-.105
e44	<-->	e50	-.114
e44	<-->	e47	.084
e36	<-->	e40	-.177
e35	<-->	e36	.218
e31	<-->	e38	.105
e26	<-->	e39	.068
e26	<-->	e38	-.121
e26	<-->	e27	.175
e26	<-->	e29	.157
e24	<-->	e29	.006
e24	<-->	e36	-.079
e23	<-->	e27	.127
e22	<-->	e39	.130
e22	<-->	e29	.105
e21	<-->	e36	.098
e21	<-->	e27	-.117
e18	<-->	e20	.345
e12	<-->	e17	-.164
e9	<-->	e14	.087
e9	<-->	e12	-.073
e6	<-->	e17	-.171
e6	<-->	e13	-.074
e6	<-->	e7	.267
e5	<-->	e15	-.167
e2	<-->	e14	-.070

			Estimate
e2	<-->	e13	.091
e2	<-->	e10	.260
e2	<-->	e9	.143
e2	<-->	e8	.089
e2	<-->	e7	.077
e1	<-->	e19	-.063
e1	<-->	e9	.103
e1	<-->	e8	.155
e1	<-->	e7	-.084
e1	<-->	e3	.280

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Clima_organizacional	.608	.109	5.579	***	
Liderazgo	1.043	.191	5.458	***	
e76	.162	.043	3.728	***	
e77	.208	.035	5.982	***	
e1	.685	.070	9.829	***	
e2	.648	.064	10.197	***	
e3	.912	.093	9.816	***	
e4	.650	.068	9.573	***	
e5	.957	.096	10.005	***	
e6	.909	.092	9.862	***	
e7	1.377	.141	9.788	***	
e8	2.468	.237	10.430	***	
e9	1.948	.191	10.225	***	
e10	.451	.045	10.097	***	
e11	.954	.102	9.327	***	
e12	.930	.095	9.800	***	
e13	1.259	.125	10.062	***	
e14	.600	.062	9.653	***	
e15	.622	.075	8.298	***	
e16	.536	.062	8.687	***	
e17	.612	.068	8.985	***	
e18	.570	.057	9.913	***	
e19	.648	.067	9.645	***	
e20	.894	.088	10.122	***	
e21	1.243	.126	9.830	***	
e22	2.701	.265	10.177	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e23	1.450	.144	10.096	***	
e24	1.220	.134	9.111	***	
e25	1.147	.121	9.509	***	
e26	1.175	.118	10.002	***	
e27	.770	.080	9.590	***	
e28	.705	.074	9.561	***	
e29	.609	.061	9.903	***	
e30	.798	.085	9.364	***	
e31	.511	.054	9.446	***	
e32	.876	.092	9.549	***	
e33	.623	.066	9.456	***	
e34	.572	.057	10.058	***	
e35	.559	.058	9.634	***	
e36	.498	.057	8.763	***	
e37	.580	.063	9.138	***	
e38	.645	.072	9.006	***	
e39	.804	.089	9.079	***	
e40	.824	.089	9.273	***	
e41	1.634	.164	9.982	***	
e42	1.582	.157	10.101	***	
e43	1.893	.190	9.975	***	
e44	1.024	.104	9.821	***	
e45	.684	.068	10.106	***	
e46	.467	.046	10.123	***	
e47	1.292	.135	9.566	***	
e48	.729	.083	8.753	***	
e49	2.038	.198	10.274	***	
e50	1.235	.126	9.771	***	
e51	1.196	.130	9.185	***	
e52	.783	.081	9.679	***	
e53	1.086	.114	9.513	***	
e54	1.250	.125	10.011	***	
e55	1.206	.121	9.955	***	
e56	.487	.050	9.737	***	
e57	.856	.087	9.810	***	
e58	1.559	.159	9.803	***	
e59	.246	.028	8.651	***	
e60	.223	.026	8.638	***	
e61	.264	.029	9.075	***	
e62	.271	.030	8.909	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e63	.474	.050	9.561	***	
e64	.377	.039	9.659	***	
e65	.315	.032	9.811	***	
e66	.519	.053	9.805	***	
e67	.460	.047	9.894	***	
e68	.330	.034	9.620	***	
e69	.306	.032	9.530	***	
e70	.413	.044	9.435	***	
e71	.257	.027	9.481	***	
e72	.454	.046	9.868	***	
e73	.340	.035	9.776	***	
e74	.845	.085	9.932	***	
e75	.399	.040	9.907	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Desempeño	.336
Satisfacción_laboral	.770
DL17_1	.318
DL16_1	.305
DL15_1	.365
DL14_1	.348
DL13_1	.475
DL12_1	.502
DL11_1	.381
DL10_1	.417
DL9_1	.345
DL8_1	.378
DL7_1	.396
DL6_1	.468
DL5_1	.426
DL4_1	.608
DL3_1	.554
DL2_1	.594
DL1_1	.560
ST18_1	.350

	Estimate
ST17_1	.374
ST16_1	.318
ST15_1	.222
ST14_1	.305
ST13_1	.419
ST12_1	.415
ST11_1	.470
ST10_1	.422
ST9_1	.153
ST8_1	.624
ST7_1	.435
ST6_1	.170
ST5_1	.180
ST4_1	.326
ST3_1	.289
ST2_1	.291
ST1_1	.300
LID20_1	.622
LID19_1	.712
LID18_1	.692
LID17_1	.734
LID16_1	.763
LID15_1	.613
LID14_1	.562
LID13_1	.655
LID12_1	.558
LID11_1	.648
LID10_1	.643
LID9_1	.497
LID8_1	.597
LID7_1	.654
LID6_1	.483
LID5_1	.541
LID4_1	.563
LID3_1	.462
LID2_1	.321
LID1_1	.456
CO20_1	.374
CO19_1	.449
CO18_1	.453

	Estimate
CO17_1	.612
CO16_1	.656
CO15_1	.624
CO14_1	.501
CO13_1	.302
CO12_1	.449
CO11_1	.522
CO10_1	.316
CO9_1	.247
CO8_1	.211
CO7_1	.391
CO6_1	.427
CO5_1	.339
CO4_1	.566
CO3_1	.502
CO2_1	.308
CO1_1	.470

ÍNDICES DE AJUSTE

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	431	4108.318	2419	.000	1.698
Saturated model	2850	.000	0		
Independence model	75	15178.762	2775	.000	5.470

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.118	.689	.634	.585
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.565	.108	.084	.105

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.729	.690	.868	.844	.864
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.872	.636	.753
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	1689.318	1516.045	1870.387
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	12403.762	12020.784	12793.430

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	19.288	7.931	7.118	8.781
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	71.262	58.234	56.436	60.063

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.057	.054	.060	.000
Independence model	.145	.143	.147	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	4970.318	5448.508	6421.053	6852.053
Saturated model	5700.000	8862.044	15293.032	18143.032
Independence model	15328.762	15411.974	15581.210	15656.210

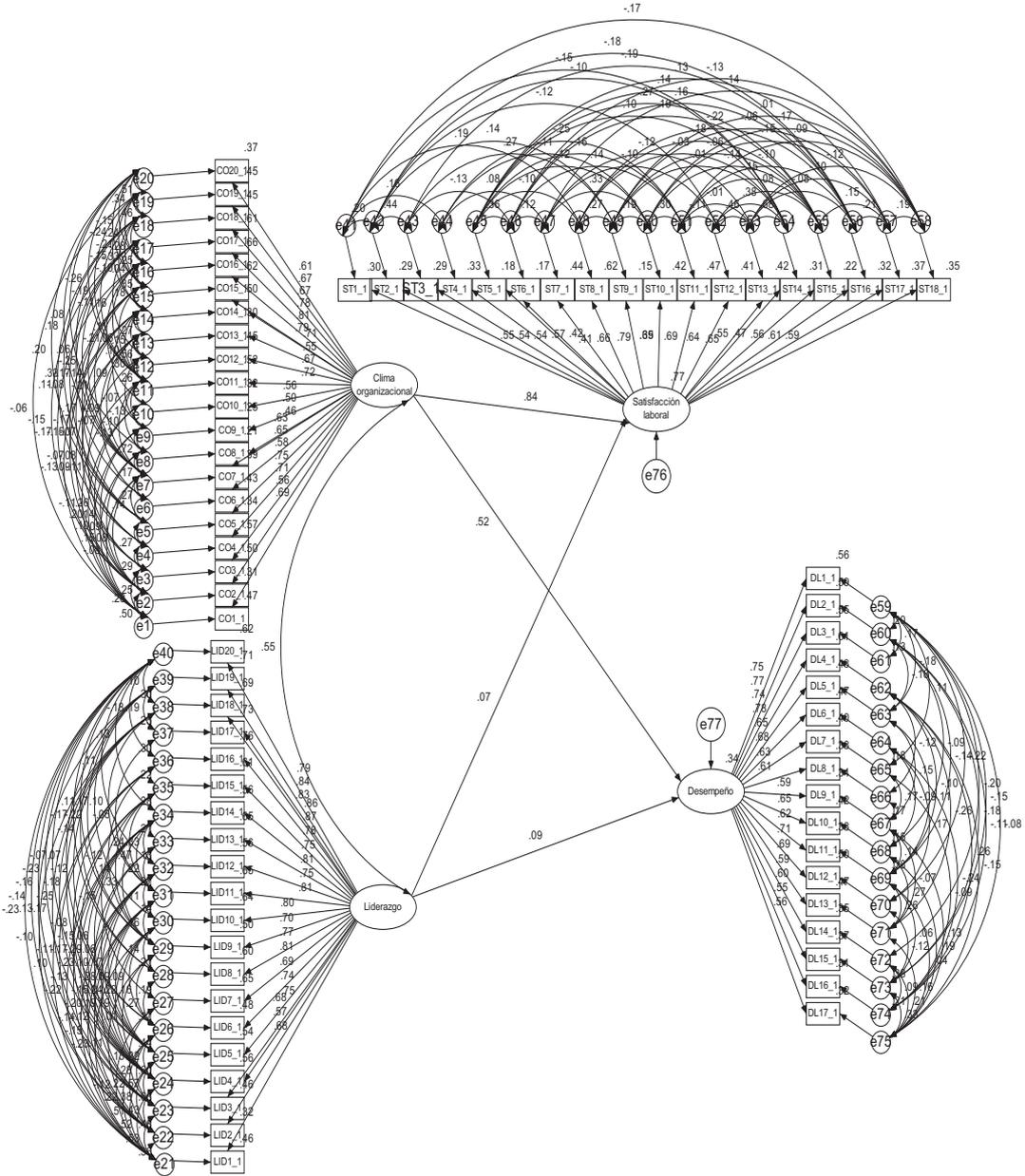
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	23.335	22.521	24.185	25.580
Saturated model	26.761	26.761	26.761	41.606
Independence model	71.966	70.168	73.795	72.357

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	132	134
Independence model	41	42

MODELO ESTRUCTURAL ALTERNO UNO



GFI=.689 CFI=.864 RMSEA=.057 Chi=4108.318 df=2419 cmin/df=1.698 p=.000

MODELO ALTERNO DOS

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Satisfacción_laboral	<---	Clima_organizacional	.908	.141	6.444	***	
Desempeño	<---	Satisfacción_laboral	.429	.076	5.668	***	
CO1_1	<---	Clima_organizacional	1.000				
CO2_1	<---	Clima_organizacional	.639	.068	9.332	***	
CO3_1	<---	Clima_organizacional	1.213	.111	10.960	***	
CO4_1	<---	Clima_organizacional	1.131	.113	10.028	***	
CO5_1	<---	Clima_organizacional	.900	.129	6.966	***	
CO6_1	<---	Clima_organizacional	1.062	.125	8.484	***	
CO7_1	<---	Clima_organizacional	1.075	.149	7.232	***	
CO8_1	<---	Clima_organizacional	.990	.163	6.090	***	
CO9_1	<---	Clima_organizacional	1.089	.159	6.832	***	
CO10_1	<---	Clima_organizacional	.584	.070	8.339	***	
CO11_1	<---	Clima_organizacional	1.382	.155	8.927	***	
CO12_1	<---	Clima_organizacional	1.155	.130	8.901	***	
CO13_1	<---	Clima_organizacional	1.004	.133	7.563	***	
CO14_1	<---	Clima_organizacional	1.035	.118	8.811	***	
CO15_1	<---	Clima_organizacional	1.425	.137	10.427	***	
CO16_1	<---	Clima_organizacional	1.418	.137	10.323	***	
CO17_1	<---	Clima_organizacional	1.331	.131	10.194	***	
CO18_1	<---	Clima_organizacional	.863	.105	8.218	***	
CO19_1	<---	Clima_organizacional	.939	.110	8.550	***	
CO20_1	<---	Clima_organizacional	.975	.124	7.851	***	
DL1_1	<---	Desempeño	1.000				
DL2_1	<---	Desempeño	1.035	.084	12.320	***	
DL3_1	<---	Desempeño	1.025	.086	11.979	***	
DL4_1	<---	Desempeño	1.210	.109	11.086	***	
DL5_1	<---	Desempeño	1.097	.126	8.689	***	
DL6_1	<---	Desempeño	1.066	.109	9.789	***	
DL7_1	<---	Desempeño	.760	.090	8.452	***	
DL8_1	<---	Desempeño	1.051	.121	8.712	***	
DL9_1	<---	Desempeño	.885	.110	8.022	***	
DL10_1	<---	Desempeño	.871	.094	9.242	***	
DL11_1	<---	Desempeño	.810	.093	8.689	***	
DL12_1	<---	Desempeño	1.177	.128	9.160	***	
DL13_1	<---	Desempeño	.876	.091	9.601	***	
DL14_1	<---	Desempeño	.890	.115	7.711	***	
DL15_1	<---	Desempeño	.792	.100	7.940	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DL16_1	<---	Desempeño	1.174	.149	7.894	***	
DL17_1	<---	Desempeño	.791	.101	7.840	***	
ST7_1	<---	Satisfacción_laboral	1.363	.205	6.648	***	
ST10_1	<---	Satisfacción_laboral	1.291	.197	6.551	***	
ST12_1	<---	Satisfacción_laboral	.997	.154	6.487	***	
ST1_1	<---	Satisfacción_laboral	1.000				
ST2_1	<---	Satisfacción_laboral	1.019	.150	6.799	***	
ST3_1	<---	Satisfacción_laboral	1.113	.179	6.216	***	
ST4_1	<---	Satisfacción_laboral	.938	.141	6.640	***	
ST5_1	<---	Satisfacción_laboral	.461	.094	4.885	***	
ST6_1	<---	Satisfacción_laboral	.398	.081	4.929	***	
ST18_1	<---	Satisfacción_laboral	1.269	.215	5.893	***	
ST17_1	<---	Satisfacción_laboral	.873	.132	6.590	***	
ST16_1	<---	Satisfacción_laboral	.582	.103	5.658	***	
ST15_1	<---	Satisfacción_laboral	.711	.142	5.004	***	
ST14_1	<---	Satisfacción_laboral	.935	.169	5.517	***	
ST13_1	<---	Satisfacción_laboral	1.197	.182	6.560	***	
ST11_1	<---	Satisfacción_laboral	1.384	.206	6.725	***	
ST9_1	<---	Satisfacción_laboral	.763	.162	4.697	***	
ST8_1	<---	Satisfacción_laboral	1.444	.176	8.224	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Satisfacción_laboral	<---	Clima_organizacional	.907
Desempeño	<---	Satisfacción_laboral	.590
CO1_1	<---	Clima_organizacional	.661
CO2_1	<---	Clima_organizacional	.499
CO3_1	<---	Clima_organizacional	.666
CO4_1	<---	Clima_organizacional	.700
CO5_1	<---	Clima_organizacional	.556
CO6_1	<---	Clima_organizacional	.634
CO7_1	<---	Clima_organizacional	.543
CO8_1	<---	Clima_organizacional	.422
CO9_1	<---	Clima_organizacional	.506
CO10_1	<---	Clima_organizacional	.539
CO11_1	<---	Clima_organizacional	.732
CO12_1	<---	Clima_organizacional	.670
CO13_1	<---	Clima_organizacional	.560

			Estimate
CO14_1	<---	Clima_organizacional	.703
CO15_1	<---	Clima_organizacional	.827
CO16_1	<---	Clima_organizacional	.850
CO17_1	<---	Clima_organizacional	.796
CO18_1	<---	Clima_organizacional	.624
CO19_1	<---	Clima_organizacional	.650
CO20_1	<---	Clima_organizacional	.599
DL1_1	<---	Desempeño	.729
DL2_1	<---	Desempeño	.762
DL3_1	<---	Desempeño	.728
DL4_1	<---	Desempeño	.794
DL5_1	<---	Desempeño	.658
DL6_1	<---	Desempeño	.693
DL7_1	<---	Desempeño	.576
DL8_1	<---	Desempeño	.629
DL9_1	<---	Desempeño	.577
DL10_1	<---	Desempeño	.632
DL11_1	<---	Desempeño	.628
DL12_1	<---	Desempeño	.707
DL13_1	<---	Desempeño	.686
DL14_1	<---	Desempeño	.585
DL15_1	<---	Desempeño	.590
DL16_1	<---	Desempeño	.582
DL17_1	<---	Desempeño	.566
ST7_1	<---	Satisfacción_laboral	.680
ST10_1	<---	Satisfacción_laboral	.659
ST12_1	<---	Satisfacción_laboral	.648
ST1_1	<---	Satisfacción_laboral	.491
ST2_1	<---	Satisfacción_laboral	.507
ST3_1	<---	Satisfacción_laboral	.511
ST4_1	<---	Satisfacción_laboral	.570
ST5_1	<---	Satisfacción_laboral	.377
ST6_1	<---	Satisfacción_laboral	.399
ST18_1	<---	Satisfacción_laboral	.617
ST17_1	<---	Satisfacción_laboral	.558
ST16_1	<---	Satisfacción_laboral	.514
ST15_1	<---	Satisfacción_laboral	.431
ST14_1	<---	Satisfacción_laboral	.524
ST13_1	<---	Satisfacción_laboral	.661
ST11_1	<---	Satisfacción_laboral	.692

			Estimate
ST9_1	<---	Satisfacción_laboral	.369
ST8_1	<---	Satisfacción_laboral	.775

Covariances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e19	<-->	e20	.459	.070	6.576	***	
e18	<-->	e20	.339	.064	5.282	***	
e18	<-->	e19	.358	.055	6.479	***	
e16	<-->	e20	-.197	.053	-3.741	***	
e16	<-->	e19	-.170	.043	-4.004	***	
e15	<-->	e20	-.251	.060	-4.195	***	
e15	<-->	e19	-.169	.049	-3.464	***	
e15	<-->	e18	-.215	.049	-4.420	***	
e15	<-->	e17	-.028	.052	-.546	.585	
e15	<-->	e16	.114	.049	2.313	.021	
e14	<-->	e20	-.112	.048	-2.313	.021	
e14	<-->	e19	-.134	.043	-3.140	.002	
e14	<-->	e18	-.085	.039	-2.195	.028	
e14	<-->	e16	.099	.037	2.702	.007	
e13	<-->	e14	.258	.062	4.139	***	
e12	<-->	e14	.130	.054	2.412	.016	
e12	<-->	e13	.595	.089	6.678	***	
e11	<-->	e20	-.283	.066	-4.265	***	
e11	<-->	e19	-.162	.055	-2.963	.003	
e11	<-->	e18	-.077	.049	-1.589	.112	
e11	<-->	e16	.037	.050	.738	.461	
e11	<-->	e15	-.011	.057	-.198	.843	
e11	<-->	e14	.101	.058	1.736	.083	
e11	<-->	e13	.288	.082	3.509	***	
e11	<-->	e12	.240	.073	3.302	***	
e8	<-->	e20	.215	.069	3.091	.002	
e8	<-->	e19	.161	.057	2.814	.005	
e8	<-->	e11	-.138	.101	-1.366	.172	
e8	<-->	e9	1.639	.187	8.782	***	
e7	<-->	e20	.361	.084	4.301	***	
e7	<-->	e19	.247	.071	3.477	***	
e7	<-->	e18	.259	.071	3.666	***	
e7	<-->	e17	-.098	.070	-1.402	.161	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e7	<-->	e16	-.087	.058	-1.495	.135	
e7	<-->	e15	-.131	.067	-1.967	.049	
e7	<-->	e13	-.123	.071	-1.729	.084	
e7	<-->	e11	-.106	.075	-1.414	.157	
e7	<-->	e9	.266	.110	2.423	.015	
e7	<-->	e8	.569	.131	4.337	***	
e6	<-->	e17	-.112	.053	-2.125	.034	
e6	<-->	e7	.432	.087	4.975	***	
e5	<-->	e20	.304	.075	4.039	***	
e5	<-->	e18	.352	.067	5.277	***	
e5	<-->	e17	-.125	.050	-2.480	.013	
e5	<-->	e16	-.114	.048	-2.366	.018	
e5	<-->	e15	-.202	.059	-3.424	***	
e5	<-->	e7	.348	.088	3.955	***	
e4	<-->	e18	.135	.048	2.835	.005	
e4	<-->	e15	-.100	.045	-2.205	.027	
e3	<-->	e15	-.108	.052	-2.088	.037	
e3	<-->	e14	-.020	.046	-.445	.656	
e3	<-->	e13	-.096	.065	-1.475	.140	
e3	<-->	e12	-.098	.061	-1.617	.106	
e3	<-->	e4	.361	.065	5.511	***	
e2	<-->	e12	.020	.042	.468	.639	
e2	<-->	e16	-.076	.038	-1.984	.047	
e2	<-->	e15	-.003	.040	-.083	.934	
e2	<-->	e10	.172	.038	4.551	***	
e2	<-->	e3	.300	.062	4.827	***	
e1	<-->	e16	-.058	.037	-1.575	.115	
e1	<-->	e14	-.071	.038	-1.893	.058	
e1	<-->	e11	-.118	.046	-2.550	.011	
e1	<-->	e10	.139	.039	3.563	***	
e1	<-->	e3	.315	.067	4.730	***	
e1	<-->	e2	.393	.057	6.908	***	
e73	<-->	e75	.125	.027	4.696	***	
e73	<-->	e74	.094	.037	2.572	.010	
e72	<-->	e75	.091	.030	3.026	.002	
e72	<-->	e73	.153	.031	4.922	***	
e69	<-->	e71	.068	.021	3.186	.001	
e68	<-->	e71	.084	.023	3.663	***	
e67	<-->	e71	-.015	.024	-.599	.549	
e66	<-->	e67	.092	.035	2.652	.008	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e65	<-->	e74	-.041	.038	-1.092	.275	
e64	<-->	e70	.052	.029	1.786	.074	
e64	<-->	e65	.077	.026	2.991	.003	
e63	<-->	e69	-.051	.026	-1.956	.050	
e63	<-->	e67	.078	.033	2.326	.020	
e62	<-->	e75	-.048	.022	-2.234	.026	
e62	<-->	e74	.100	.039	2.573	.010	
e62	<-->	e71	-.072	.019	-3.780	***	
e62	<-->	e69	-.048	.021	-2.271	.023	
e60	<-->	e63	-.063	.024	-2.570	.010	
e60	<-->	e70	.019	.025	.744	.457	
e60	<-->	e69	-.045	.019	-2.371	.018	
e60	<-->	e68	-.022	.021	-1.061	.289	
e59	<-->	e75	-.016	.021	-.767	.443	
e59	<-->	e73	-.030	.021	-1.426	.154	
e59	<-->	e72	-.050	.023	-2.159	.031	
e59	<-->	e70	-.065	.025	-2.596	.009	
e59	<-->	e61	.067	.022	3.007	.003	
e59	<-->	e60	.059	.022	2.645	.008	
e57	<-->	e58	.221	.082	2.711	.007	
e56	<-->	e58	.136	.059	2.281	.023	
e56	<-->	e57	.218	.051	4.312	***	
e55	<-->	e57	.252	.075	3.379	***	
e55	<-->	e56	.137	.057	2.414	.016	
e53	<-->	e58	-.204	.060	-3.386	***	
e53	<-->	e54	.814	.102	7.973	***	
e52	<-->	e54	.403	.078	5.205	***	
e52	<-->	e53	.400	.076	5.233	***	
e50	<-->	e57	-.167	.061	-2.739	.006	
e50	<-->	e55	-.129	.077	-1.678	.093	
e50	<-->	e51	.368	.086	4.256	***	
e49	<-->	e54	-.035	.100	-.354	.724	
e49	<-->	e53	-.021	.095	-.223	.823	
e49	<-->	e52	-.037	.083	-.442	.658	
e49	<-->	e50	.334	.099	3.395	***	
e48	<-->	e56	-.117	.043	-2.752	.006	
e48	<-->	e55	-.117	.063	-1.858	.063	
e47	<-->	e58	.139	.098	1.419	.156	
e47	<-->	e53	-.197	.054	-3.610	***	
e47	<-->	e52	-.113	.058	-1.936	.053	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e47	<-->	e50	.400	.091	4.407	***	
e46	<-->	e56	.089	.035	2.525	.012	
e46	<-->	e55	.118	.053	2.223	.026	
e46	<-->	e47	-.092	.047	-1.974	.048	
e45	<-->	e56	.129	.043	3.022	.003	
e45	<-->	e55	.310	.069	4.516	***	
e45	<-->	e51	-.098	.062	-1.585	.113	
e45	<-->	e50	-.095	.054	-1.749	.080	
e45	<-->	e46	.225	.043	5.234	***	
e44	<-->	e51	-.312	.082	-3.830	***	
e43	<-->	e56	-.180	.063	-2.853	.004	
e43	<-->	e49	.657	.144	4.551	***	
e43	<-->	e47	.036	.086	.420	.675	
e42	<-->	e56	-.176	.058	-3.031	.002	
e42	<-->	e54	-.131	.061	-2.143	.032	
e42	<-->	e52	-.129	.059	-2.175	.030	
e42	<-->	e49	.387	.129	3.005	.003	
e42	<-->	e43	.874	.141	6.196	***	
e41	<-->	e58	-.258	.103	-2.517	.012	
e41	<-->	e54	-.142	.068	-2.104	.035	
e41	<-->	e44	.253	.085	2.957	.003	
e41	<-->	e42	.539	.119	4.513	***	
e16	<-->	e18	-.182	.041	-4.420	***	
e16	<-->	e17	.075	.046	1.651	.099	
e12	<-->	e17	-.112	.043	-2.611	.009	
e10	<-->	e16	-.124	.032	-3.925	***	
e10	<-->	e14	.035	.034	1.037	.300	
e4	<-->	e5	.277	.061	4.554	***	
e2	<-->	e9	.161	.063	2.563	.010	
e2	<-->	e7	.208	.065	3.188	.001	
e2	<-->	e4	.186	.048	3.843	***	
e1	<-->	e8	.147	.058	2.517	.012	
e1	<-->	e7	.030	.068	.446	.656	
e1	<-->	e5	-.111	.049	-2.256	.024	
e50	<-->	e58	-.294	.088	-3.323	***	
e48	<-->	e58	-.203	.076	-2.672	.008	
e48	<-->	e49	.396	.099	4.023	***	
e45	<-->	e57	.183	.056	3.262	.001	
e45	<-->	e54	.123	.043	2.859	.004	
e41	<-->	e57	.238	.081	2.942	.003	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e41	<-->	e48	.404	.089	4.540	***	
e72	<-->	e74	.069	.042	1.640	.101	
e68	<-->	e69	.120	.025	4.717	***	
e65	<-->	e67	.081	.026	3.165	.002	
e64	<-->	e74	-.153	.040	-3.870	***	
e64	<-->	e73	.021	.025	.847	.397	
e64	<-->	e68	-.033	.021	-1.568	.117	
e60	<-->	e61	.043	.022	1.934	.053	
e17	<-->	e20	-.064	.047	-1.357	.175	
e10	<-->	e19	.046	.029	1.576	.115	
e9	<-->	e18	-.091	.049	-1.866	.062	
e9	<-->	e14	.219	.074	2.958	.003	
e9	<-->	e12	-.081	.077	-1.057	.291	
e8	<-->	e17	.149	.060	2.463	.014	
e8	<-->	e12	.034	.083	.401	.688	
e6	<-->	e9	-.088	.091	-.965	.335	
e6	<-->	e8	.065	.101	.642	.521	
e5	<-->	e9	.052	.061	.861	.389	
e4	<-->	e20	.112	.060	1.867	.062	
e3	<-->	e20	-.092	.058	-1.598	.110	
e3	<-->	e7	.164	.085	1.927	.054	
e3	<-->	e6	-.041	.062	-.658	.510	
e2	<-->	e19	-.027	.032	-.830	.406	
e2	<-->	e18	.032	.033	.955	.340	
e2	<-->	e13	.093	.047	1.977	.048	
e1	<-->	e4	.120	.051	2.372	.018	
e54	<-->	e57	.168	.052	3.193	.001	
e51	<-->	e52	-.118	.056	-2.091	.037	
e46	<-->	e58	-.113	.055	-2.058	.040	
e46	<-->	e57	.055	.046	1.219	.223	
e44	<-->	e58	-.059	.089	-.664	.506	
e44	<-->	e54	.039	.072	.545	.586	
e44	<-->	e53	-.090	.064	-1.410	.159	
e44	<-->	e50	-.161	.079	-2.030	.042	
e44	<-->	e47	.049	.081	.607	.544	
e44	<-->	e46	.048	.045	1.076	.282	
e43	<-->	e46	-.132	.053	-2.475	.013	
e68	<-->	e75	.063	.023	2.770	.006	
e67	<-->	e75	.060	.027	2.223	.026	
e65	<-->	e66	.056	.030	1.881	.060	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e64	<-->	e66	-.045	.032	-1.400	.162	
e62	<-->	e66	-.074	.029	-2.574	.010	
e62	<-->	e65	-.012	.024	-.512	.609	
e60	<-->	e73	-.044	.019	-2.352	.019	
e59	<-->	e65	.065	.024	2.684	.007	
e59	<-->	e63	-.058	.025	-2.325	.020	
e70	<-->	e73	-.038	.025	-1.564	.118	
e69	<-->	e74	-.051	.033	-1.577	.115	
e69	<-->	e73	.011	.019	.564	.573	
e66	<-->	e74	-.110	.048	-2.288	.022	
e65	<-->	e71	.044	.020	2.227	.026	
e4	<-->	e7	.244	.077	3.182	.001	
e41	<-->	e45	.145	.065	2.242	.025	
e54	<-->	e55	.186	.087	2.134	.033	
e53	<-->	e55	.017	.078	.211	.833	
e52	<-->	e55	.103	.067	1.532	.126	
e2	<-->	e5	.059	.049	1.197	.231	
e2	<-->	e17	-.043	.039	-1.092	.275	
e3	<-->	e17	.052	.047	1.101	.271	
e4	<-->	e12	.064	.045	1.430	.153	
e5	<-->	e6	.180	.068	2.641	.008	
e5	<-->	e10	-.030	.040	-.736	.461	
e5	<-->	e13	-.071	.058	-1.238	.216	
e5	<-->	e19	.139	.062	2.260	.024	
e6	<-->	e13	-.104	.060	-1.736	.083	
e6	<-->	e18	.112	.048	2.325	.020	
e7	<-->	e10	.082	.051	1.602	.109	
e8	<-->	e14	.174	.078	2.239	.025	
e9	<-->	e11	-.198	.092	-2.161	.031	
e9	<-->	e15	-.127	.057	-2.234	.026	
e9	<-->	e16	-.002	.051	-.042	.967	
e12	<-->	e20	-.038	.044	-.871	.384	
e41	<-->	e43	.310	.122	2.535	.011	
e44	<-->	e57	.086	.063	1.366	.172	
e41	<-->	e46	.069	.055	1.262	.207	
e46	<-->	e51	-.086	.049	-1.770	.077	
e47	<-->	e49	.162	.104	1.547	.122	
e48	<-->	e52	-.071	.048	-1.469	.142	
e48	<-->	e57	.107	.061	1.766	.077	
e49	<-->	e57	-.049	.083	-.590	.555	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e52	<-->	e56	.058	.043	1.357	.175	
e53	<-->	e56	-.007	.049	-.139	.890	
e54	<-->	e56	.083	.055	1.524	.127	
e59	<-->	e68	.026	.020	1.304	.192	
e60	<-->	e65	.051	.023	2.200	.028	
e60	<-->	e71	-.015	.019	-.781	.435	
e60	<-->	e74	-.054	.029	-1.816	.069	
e63	<-->	e72	-.033	.030	-1.082	.279	
e64	<-->	e72	-.029	.029	-1.019	.308	
e61	<-->	e70	-.011	.025	-.446	.655	
e66	<-->	e72	.033	.032	1.036	.300	
e67	<-->	e68	.064	.027	2.359	.018	
e67	<-->	e74	-.050	.040	-1.256	.209	
e71	<-->	e72	.039	.022	1.786	.074	
e71	<-->	e75	.048	.021	2.294	.022	
e3	<-->	e19	-.033	.046	-.713	.476	
e4	<-->	e6	.101	.057	1.759	.079	
e4	<-->	e19	.073	.049	1.480	.139	
e8	<-->	e10	.092	.050	1.845	.065	
e13	<-->	e15	-.053	.046	-1.146	.252	
e13	<-->	e18	-.052	.043	-1.228	.220	
e43	<-->	e48	.214	.093	2.285	.022	
e46	<-->	e49	-.069	.057	-1.202	.229	
e51	<-->	e55	-.146	.084	-1.738	.082	
e61	<-->	e65	.045	.023	1.941	.052	
e61	<-->	e68	.024	.021	1.183	.237	
e65	<-->	e75	.045	.025	1.811	.070	
e67	<-->	e69	.055	.027	2.036	.042	
e2	<-->	e8	.143	.075	1.901	.057	
e42	<-->	e48	.204	.086	2.385	.017	
e61	<-->	e71	.025	.018	1.400	.162	
e63	<-->	e74	-.047	.043	-1.111	.266	
e65	<-->	e72	.050	.029	1.759	.079	
e66	<-->	e70	-.035	.035	-1.000	.317	
e67	<-->	e70	.036	.030	1.220	.223	
e41	<-->	e49	.186	.126	1.481	.139	
e65	<-->	e73	.041	.025	1.645	.100	

correlations

			Estimate
e19	<-->	e20	.569
e18	<-->	e20	.425
e18	<-->	e19	.534
e16	<-->	e20	-.305
e16	<-->	e19	-.313
e15	<-->	e20	-.353
e15	<-->	e19	-.283
e15	<-->	e18	-.364
e15	<-->	e17	-.051
e15	<-->	e16	.238
e14	<-->	e20	-.145
e14	<-->	e19	-.207
e14	<-->	e18	-.134
e14	<-->	e16	.190
e13	<-->	e14	.294
e12	<-->	e14	.172
e12	<-->	e13	.554
e11	<-->	e20	-.299
e11	<-->	e19	-.204
e11	<-->	e18	-.098
e11	<-->	e16	.058
e11	<-->	e15	-.016
e11	<-->	e14	.133
e11	<-->	e13	.267
e11	<-->	e12	.258
e8	<-->	e20	.137
e8	<-->	e19	.122
e8	<-->	e11	-.089
e8	<-->	e9	.733
e7	<-->	e20	.295
e7	<-->	e19	.240
e7	<-->	e18	.255
e7	<-->	e17	-.104
e7	<-->	e16	-.106
e7	<-->	e15	-.145
e7	<-->	e13	-.088
e7	<-->	e11	-.088
e7	<-->	e9	.153

			Estimate
e7	<-->	e8	.285
e6	<-->	e17	-.151
e6	<-->	e7	.355
e5	<-->	e20	.307
e5	<-->	e18	.428
e5	<-->	e17	-.162
e5	<-->	e16	-.171
e5	<-->	e15	-.275
e5	<-->	e7	.275
e4	<-->	e18	.192
e4	<-->	e15	-.159
e3	<-->	e15	-.146
e3	<-->	e14	-.025
e3	<-->	e13	-.084
e3	<-->	e12	-.100
e3	<-->	e4	.409
e2	<-->	e12	.025
e2	<-->	e16	-.139
e2	<-->	e15	-.005
e2	<-->	e10	.300
e2	<-->	e3	.353
e1	<-->	e16	-.103
e1	<-->	e14	-.106
e1	<-->	e11	-.143
e1	<-->	e10	.237
e1	<-->	e3	.363
e1	<-->	e2	.552
e73	<-->	e75	.335
e73	<-->	e74	.177
e72	<-->	e75	.215
e72	<-->	e73	.383
e69	<-->	e71	.245
e68	<-->	e71	.284
e67	<-->	e71	-.042
e66	<-->	e67	.189
e65	<-->	e74	-.078
e64	<-->	e70	.134
e64	<-->	e65	.215
e63	<-->	e69	-.135
e63	<-->	e67	.165

			Estimate
e62	<-->	e75	-.152
e62	<-->	e74	.220
e62	<-->	e71	-.278
e62	<-->	e69	-.172
e60	<-->	e63	-.191
e60	<-->	e70	.061
e60	<-->	e69	-.172
e60	<-->	e68	-.079
e59	<-->	e75	-.051
e59	<-->	e73	-.097
e59	<-->	e72	-.144
e59	<-->	e70	-.197
e59	<-->	e61	.249
e59	<-->	e60	.239
e57	<-->	e58	.187
e56	<-->	e58	.153
e56	<-->	e57	.307
e55	<-->	e57	.231
e55	<-->	e56	.168
e53	<-->	e58	-.165
e53	<-->	e54	.697
e52	<-->	e54	.400
e52	<-->	e53	.444
e50	<-->	e57	-.154
e50	<-->	e55	-.104
e50	<-->	e51	.305
e49	<-->	e54	-.021
e49	<-->	e53	-.014
e49	<-->	e52	-.029
e49	<-->	e50	.209
e48	<-->	e56	-.182
e48	<-->	e55	-.119
e47	<-->	e58	.104
e47	<-->	e53	-.174
e47	<-->	e52	-.116
e47	<-->	e50	.326
e46	<-->	e56	.177
e46	<-->	e55	.153
e46	<-->	e47	-.121
e45	<-->	e56	.207

			Estimate
e45	<-->	e55	.326
e45	<-->	e51	-.106
e45	<-->	e50	-.100
e45	<-->	e46	.383
e44	<-->	e51	-.283
e43	<-->	e56	-.175
e43	<-->	e49	.324
e43	<-->	e47	.023
e42	<-->	e56	-.185
e42	<-->	e54	-.088
e42	<-->	e52	-.113
e42	<-->	e49	.206
e42	<-->	e43	.478
e41	<-->	e58	-.159
e41	<-->	e54	-.093
e41	<-->	e44	.187
e41	<-->	e42	.311
e16	<-->	e18	-.340
e16	<-->	e17	.150
e12	<-->	e17	-.154
e10	<-->	e16	-.274
e10	<-->	e14	.065
e4	<-->	e5	.316
e2	<-->	e9	.138
e2	<-->	e7	.200
e2	<-->	e4	.258
e1	<-->	e8	.108
e1	<-->	e7	.028
e1	<-->	e5	-.128
e50	<-->	e58	-.218
e48	<-->	e58	-.189
e48	<-->	e49	.310
e45	<-->	e57	.220
e45	<-->	e54	.126
e41	<-->	e57	.183
e41	<-->	e48	.343
e72	<-->	e74	.114
e68	<-->	e69	.376
e65	<-->	e67	.200
e64	<-->	e74	-.281

			Estimate
e64	<-->	e73	.060
e64	<-->	e68	-.094
e60	<-->	e61	.169
e17	<-->	e20	-.086
e10	<-->	e19	.081
e9	<-->	e18	-.080
e9	<-->	e14	.199
e9	<-->	e12	-.061
e8	<-->	e17	.122
e8	<-->	e12	.022
e6	<-->	e9	-.064
e6	<-->	e8	.042
e5	<-->	e9	.037
e4	<-->	e20	.132
e3	<-->	e20	-.092
e3	<-->	e7	.129
e3	<-->	e6	-.041
e2	<-->	e19	-.039
e2	<-->	e18	.047
e2	<-->	e13	.099
e1	<-->	e4	.163
e54	<-->	e57	.150
e51	<-->	e52	-.123
e46	<-->	e58	-.135
e46	<-->	e57	.083
e44	<-->	e58	-.048
e44	<-->	e54	.034
e44	<-->	e53	-.087
e44	<-->	e50	-.143
e44	<-->	e47	.044
e44	<-->	e46	.069
e43	<-->	e46	-.137
e68	<-->	e75	.173
e67	<-->	e75	.139
e65	<-->	e66	.135
e64	<-->	e66	-.104
e62	<-->	e66	-.207
e62	<-->	e65	-.041
e60	<-->	e73	-.155
e59	<-->	e65	.215

			Estimate
e59	<-->	e63	-.164
e70	<-->	e73	-.101
e69	<-->	e74	-.104
e69	<-->	e73	.033
e66	<-->	e74	-.172
e65	<-->	e71	.146
e4	<-->	e7	.226
e41	<-->	e45	.128
e54	<-->	e55	.145
e53	<-->	e55	.015
e52	<-->	e55	.104
e2	<-->	e5	.070
e2	<-->	e17	-.067
e3	<-->	e17	.067
e4	<-->	e12	.077
e5	<-->	e6	.182
e5	<-->	e10	-.043
e5	<-->	e13	-.063
e5	<-->	e19	.167
e6	<-->	e13	-.096
e6	<-->	e18	.142
e7	<-->	e10	.096
e8	<-->	e14	.138
e9	<-->	e11	-.147
e9	<-->	e15	-.125
e9	<-->	e16	-.002
e12	<-->	e20	-.041
e41	<-->	e43	.165
e44	<-->	e57	.086
e41	<-->	e46	.075
e46	<-->	e51	-.116
e47	<-->	e49	.101
e48	<-->	e52	-.091
e48	<-->	e57	.124
e49	<-->	e57	-.035
e52	<-->	e56	.091
e53	<-->	e56	-.009
e54	<-->	e56	.100
e59	<-->	e68	.088
e60	<-->	e65	.181

			Estimate
e60	<-->	e71	-.060
e60	<-->	e74	-.124
e63	<-->	e72	-.070
e64	<-->	e72	-.071
e61	<-->	e70	-.033
e66	<-->	e72	.069
e67	<-->	e68	.161
e67	<-->	e74	-.081
e71	<-->	e72	.114
e71	<-->	e75	.151
e3	<-->	e19	-.039
e4	<-->	e6	.120
e4	<-->	e19	.102
e8	<-->	e10	.084
e13	<-->	e15	-.065
e13	<-->	e18	-.058
e43	<-->	e48	.172
e46	<-->	e49	-.069
e51	<-->	e55	-.120
e61	<-->	e65	.146
e61	<-->	e68	.079
e65	<-->	e75	.121
e67	<-->	e69	.146
e2	<-->	e8	.107
e42	<-->	e48	.177
e61	<-->	e71	.094
e63	<-->	e74	-.077
e65	<-->	e72	.126
e66	<-->	e70	-.077
e67	<-->	e70	.083
e41	<-->	e49	.097
e65	<-->	e73	.117

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Clima_organizacional	.565	.106	5.328	***	
e78	.100	.031	3.203	.001	
e77	.195	.034	5.797	***	
e1	.727	.073	9.933	***	
e2	.697	.068	10.312	***	
e3	1.039	.107	9.689	***	
e4	.750	.077	9.806	***	
e5	1.025	.104	9.815	***	
e6	.949	.096	9.921	***	
e7	1.558	.155	10.079	***	
e8	2.561	.242	10.565	***	
e9	1.949	.194	10.073	***	
e10	.471	.047	10.117	***	
e11	.934	.103	9.103	***	
e12	.925	.094	9.823	***	
e13	1.247	.125	10.004	***	
e14	.619	.064	9.645	***	
e15	.529	.069	7.622	***	
e16	.436	.059	7.436	***	
e17	.578	.067	8.610	***	
e18	.662	.068	9.728	***	
e19	.680	.071	9.622	***	
e20	.959	.101	9.495	***	
e41	1.776	.173	10.238	***	
e42	1.692	.167	10.118	***	
e43	1.980	.197	10.064	***	
e44	1.030	.106	9.753	***	
e45	.726	.071	10.238	***	
e46	.474	.047	10.169	***	
e47	1.222	.130	9.384	***	
e48	.782	.088	8.863	***	
e49	2.085	.203	10.256	***	
e50	1.229	.125	9.801	***	
e51	1.181	.125	9.464	***	
e52	.778	.082	9.504	***	
e53	1.043	.110	9.443	***	
e54	1.307	.127	10.295	***	
e55	1.249	.124	10.040	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e56	.532	.053	9.981	***	
e57	.952	.095	10.020	***	
e58	1.477	.154	9.602	***	
e59	.263	.029	8.963	***	
e60	.230	.028	8.236	***	
e61	.278	.030	9.162	***	
e62	.257	.030	8.464	***	
e63	.470	.049	9.527	***	
e64	.368	.039	9.463	***	
e65	.348	.038	9.257	***	
e66	.503	.053	9.438	***	
e67	.468	.048	9.773	***	
e68	.340	.035	9.599	***	
e69	.301	.032	9.351	***	
e70	.413	.046	8.986	***	
e71	.258	.027	9.397	***	
e72	.455	.047	9.737	***	
e73	.350	.036	9.731	***	
e74	.803	.085	9.468	***	
e75	.395	.040	9.979	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Desempeño	.336
Satisfacción_laboral	.770
DL17_1	.318
DL16_1	.305
DL15_1	.365
DL14_1	.348
DL13_1	.475
DL12_1	.502
DL11_1	.381
DL10_1	.417
DL9_1	.345
DL8_1	.378
DL7_1	.396

	Estimate
DL6_1	.468
DL5_1	.426
DL4_1	.608
DL3_1	.554
DL2_1	.594
DL1_1	.560
ST18_1	.350
ST17_1	.374
ST16_1	.318
ST15_1	.222
ST14_1	.305
ST13_1	.419
ST12_1	.415
ST11_1	.470
ST10_1	.422
ST9_1	.153
ST8_1	.624
ST7_1	.435
ST6_1	.170
ST5_1	.180
ST4_1	.326
ST3_1	.289
ST2_1	.291
ST1_1	.300
LID20_1	.622
LID19_1	.712
LID18_1	.692
LID17_1	.734
LID16_1	.763
LID15_1	.613
LID14_1	.562
LID13_1	.655
LID12_1	.558
LID11_1	.648
LID10_1	.643

	Estimate
LID9_1	.497
LID8_1	.597
LID7_1	.654
LID6_1	.483
LID5_1	.541
LID4_1	.563
LID3_1	.462
LID2_1	.321
LID1_1	.456
CO20_1	.374
CO19_1	.449
CO18_1	.453
CO17_1	.612
CO16_1	.656
CO15_1	.624
CO14_1	.501
CO13_1	.302
CO12_1	.449
CO11_1	.522
CO10_1	.316
CO9_1	.247
CO8_1	.211
CO7_1	.391
CO6_1	.427
CO5_1	.339
CO4_1	.566
CO3_1	.502
CO2_1	.308
CO1_1	.470

ÍNDICES DE AJUSTE

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	382	1847.106	1158	.000	1.595
Saturated model	1540	.000	0		
Independence model	55	8859.136	1485	.000	5.966

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.087	.781	.708	.587
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.471	.144	.112	.138

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.792	.733	.911	.880	.907
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.780	.617	.707
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	689.106	575.877	810.234
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	7374.136	7081.096	7673.832

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	8.672	3.235	2.704	3.804
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	41.592	34.620	33.245	36.027

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.053	.048	.057	.148
Independence model	.153	.150	.156	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	2611.106	2883.616	3896.909	4278.909
Saturated model	3080.000	4178.599	8263.603	9803.603
Independence model	8969.136	9008.372	9154.265	9209.265

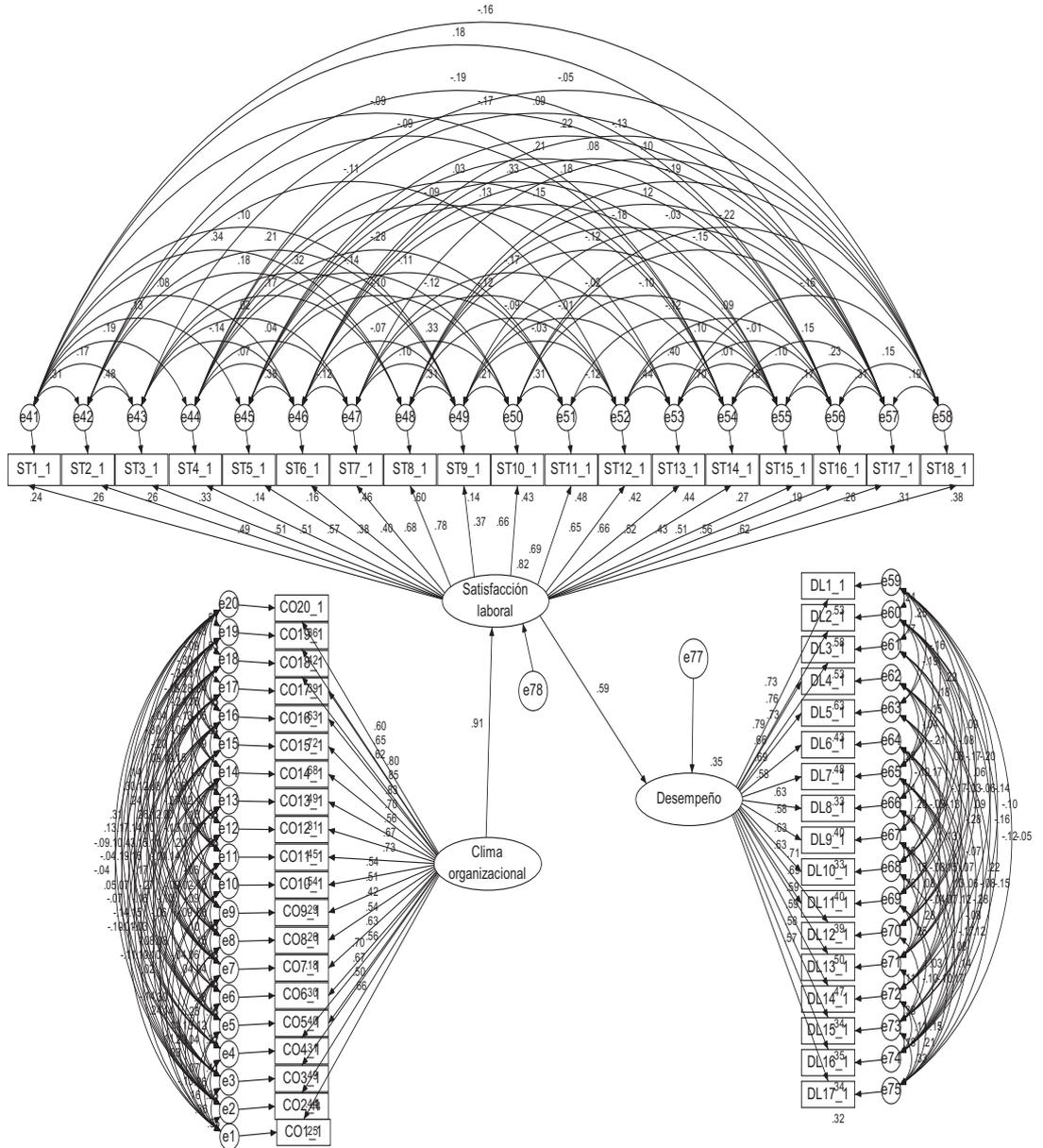
ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	12.259	11.727	12.827	13.538
Saturated model	14.460	14.460	14.460	19.618
Independence model	42.109	40.733	43.516	42.293

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	143	147
Independence model	38	39

MODELO ESTRUCTURAL ALTERNO DOS



GFI=.781 CFI=.907 RMSEA=.053 Chi=1847.106 df=1158 cmin/df=1.595 p=.000

APÉNDICE J

DATOS ESTADÍSTICOS DE LAS PRUEBAS DE HIPÓTESIS COMPLEMENTARIAS

DATOS ESTADÍSTICOS DE LA PRUEBA DE HIPÓTES

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: MEDIACLIMA

Fuente	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Significación
Modelo corregido	62.921(a)	92	.684	.865	.761
Intersección	902.574	1	902.574	1141.990	.000
Universidad	3.442	6	.574	.726	.630
Género	.695	1	.695	.879	.350
Añoservicio	.280	3	.093	.118	.949
nivelacademico	.355	2	.177	.224	.799
Tipoempleo	4.773	2	2.386	3.019	.053
Universidad * Género	2.357	5	.471	.597	.703
Universidad * Añoservicio	16.580	17	.975	1.234	.251
Género * Añoservicio	.382	3	.127	.161	.922
Universidad * Género * Añoservicio	3.352	4	.838	1.060	.380
Universidad * nivelacademico	6.868	9	.763	.966	.473
Género * nivelacademico	.603	1	.603	.763	.384
Universidad * Género * nivelacademico	3.718	4	.929	1.176	.326
Añoservicio * nivelacademico	1.939	6	.323	.409	.872
Universidad * Añoservicio * nivelacademico	1.375	3	.458	.580	.629
Género * Añoservicio * nivelacademico	2.377	1	2.377	3.008	.086
Universidad * Género * Añoservicio * nivelacademico	.000	0	.	.	.
Universidad * Tipoempleo	2.174	4	.544	.688	.602
Género * Tipoempleo	.265	1	.265	.335	.564
Universidad * Género * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Añoservicio * Tipoempleo	.000	1	.000	.000	.987
Universidad * Añoservicio * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * Añoservicio * Tipoempleo	1.284	1	1.284	1.624	.205
Universidad * Género * Añoservicio * Tipoempleo	.000	0	.	.	.

					.
nivelacademico * Tipoempleo	1.754	1	1.754	2.219	.139
Universidad * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Género * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Género * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Error	84.568	107	.790		
Total	5383.789	200			
Total corregida	147.489	199			

a R cuadrado = .427 (R cuadrado corregida = -.066)

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error(a)

Variable dependiente: MEDIACLIMA

F	gl1	gl2	Significación
1.525	92	107	.018

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: MEDIALIDERAZGO

Fuente	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Significación
Modelo corregido	129.339(a)	92	1.406	1.178	.206
Intersección	1151.993	1	1151.993	965.435	.000
Universidad	6.123	6	1.021	.855	.530
Género	.069	1	.069	.058	.811
Añoservicio	3.606	3	1.202	1.007	.393
nivelacademico	2.994	2	1.497	1.255	.289
Tipoempleo	4.783	2	2.392	2.004	.140
Universidad * Género	5.255	5	1.051	.881	.497
Universidad * Añoservicio	24.402	17	1.435	1.203	.275
Género * Añoservicio	1.924	3	.641	.538	.658
Universidad * Género * Añoservicio	4.174	4	1.044	.875	.482
Universidad * nivelacademico	32.681	9	3.631	3.043	.003
Género * nivelacademico	.049	1	.049	.041	.840
Universidad * Género * nivelacademico	3.960	4	.990	.830	.509
Añoservicio * nivelacademico	3.634	6	.606	.508	.801
Universidad * Añoservicio * nivelacademico	4.627	3	1.542	1.293	.281
Género * Añoservicio * nivelacademico	.445	1	.445	.373	.543
Universidad * Género * Añoservicio * nivelacademico	.000	0	.	.	.
Universidad * Tipoempleo	4.811	4	1.203	1.008	.407
Género * Tipoempleo	.585	1	.585	.491	.485
Universidad * Género * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Añoservicio * Tipoempleo	1.439	1	1.439	1.206	.275
Universidad * Añoservicio * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * Añoservicio * Tipoempleo	1.13E-007	1	1.13E-007	.000	1.000
Universidad * Género * Añoservicio * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
nivelacademico * Tipoempleo	.108	1	.108	.090	.764

Universidad * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Género * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Género * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Error	127.676	107	1.193		
Total	6491.305	200			
Total corregida	257.016	199			

a R cuadrado = .503 (R cuadrado corregida = .076)

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error(a)

Variable dependiente: MEDIALIDERAZGO

F	gl1	gl2	Significación
1.558	92	107	.014

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: MEDIASATISFACCION

Fuente	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Significación
Modelo corregido	62.813(a)	92	.683	1.082	.346
Intersección	1070.580	1	1070.580	1696.659	.000
Universidad	2.323	6	.387	.614	.719
Género	.018	1	.018	.029	.865
Añoservicio	.477	3	.159	.252	.860
nivelacademico	.048	2	.024	.038	.963
Tipoempleo	.584	2	.292	.463	.631
Universidad * Género	1.505	5	.301	.477	.793
Universidad * Añoservicio	10.542	17	.620	.983	.483
Género * Añoservicio	2.515	3	.838	1.329	.269
Universidad * Género * Añoservicio	4.875	4	1.219	1.932	.110
Universidad * nivelacademico	3.349	9	.372	.590	.803
Género * nivelacademico	.990	1	.990	1.569	.213
Universidad * Género * nivelacademico	6.662	4	1.665	2.639	.038
Añoservicio * nivelacademico	2.069	6	.345	.546	.772
Universidad * Añoservicio * nivelacademico	1.495	3	.498	.790	.502
Género * Añoservicio * nivelacademico	2.646	1	2.646	4.193	.043
Universidad * Género * Añoservicio * nivelacademico	.000	0	.	.	.
Universidad * Tipoempleo	2.674	4	.668	1.059	.380
Género * Tipoempleo	.179	1	.179	.284	.595
Universidad * Género * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Añoservicio * Tipoempleo	.250	1	.250	.396	.531
Universidad * Añoservicio * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * Añoservicio * Tipoempleo	.005	1	.005	.008	.928
Universidad * Género * Añoservicio * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
nivelacademico * Tipoempleo	1.273	1	1.273	2.017	.158

Universidad * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Género * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Género * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Error	67.516	107	.631		
Total	6240.466	200			
Total corregida	130.329	199			

a R cuadrado = .482 (R cuadrado corregida = .037)

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error(a)

Variable dependiente: MEDIASATISFACCION

F	gl1	gl2	Significación
1.252	92	107	.131

Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: MEDIADSEMPENÑO

Fuente	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Significación
Modelo corregido	28.180(a)	92	.306	.919	.660
Intersección	1274.569	1	1274.569	3825.119	.000
Universidad	1.728	6	.288	.864	.524
Género	.235	1	.235	.705	.403
Añoservicio	.269	3	.090	.269	.848
nivelacademico	.367	2	.183	.550	.578
Tipoempleo	.058	2	.029	.088	.916
Universidad * Género	1.118	5	.224	.671	.646
Universidad * Añoservicio	3.307	17	.195	.584	.897
Género * Añoservicio	.121	3	.040	.121	.948
Universidad * Género * Añoservicio	.751	4	.188	.564	.690
Universidad * nivelacademico	2.149	9	.239	.717	.693
Género * nivelacademico	.811	1	.811	2.435	.122
Universidad * Género * nivelacademico	.321	4	.080	.241	.915
Añoservicio * nivelacademico	.101	6	.017	.051	.999
Universidad * Añoservicio * nivelacademico	1.437	3	.479	1.438	.236
Género * Añoservicio * nivelacademico	.480	1	.480	1.440	.233
Universidad * Género * Añoservicio * nivelacademico	.000	0	.	.	.
Universidad * Tipoempleo	1.176	4	.294	.882	.477
Género * Tipoempleo	.005	1	.005	.014	.906
Universidad * Género * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Añoservicio * Tipoempleo	.022	1	.022	.067	.797
Universidad * Añoservicio * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * Añoservicio * Tipoempleo	.001	1	.001	.002	.964
Universidad * Género * Añoservicio * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
nivelacademico * Tipoempleo	.106	1	.106	.318	.574

Universidad * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Género * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Género * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Universidad * Género * Añoservicio * nivelacademico * Tipoempleo	.000	0	.	.	.
Error	35.654	107	.333		
Total	7456.398	200			
Total corregida	63.833	199			

a R cuadrado = .441 (R cuadrado corregida = -.039)

Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error(a)

Variable dependiente: MEDIADSEMPENÑO

F	gl1	gl2	Significación
1.861	92	107	.001

APÉNDICE K

MEDIA ARITMETICA Y DESVIACIÓN ESTÁNDAR DE LOS 4 CONSTRUCTOS CON LOS INDICADORES

MEDIA ARITMETICA Y DESVIACIÓN ESTÁNDAR DE LOS 4 CONSTRUCTOS CON LOS INDICADORES

Media y desviación estándar por variable latente

	N	Media	Desv. típ.
MEDIALIDERAZGO	214	5.59	1.147
MEDIACLIMA	214	5.13	.861
MEDIASATISFACCION	214	5.54	.814
MEDIADESEMPEÑO	214	6.10	.560
N válido (según lista)	214		

CLIMA ORGANIZACIONAL

Estadísticos descriptivos descendente

	N	Media	Desv. típ.
CO10_1 La interrelación maestros alumnos	214	5.77	.816
CO2_1 La calidad de relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo	214	5.75	.974
CO1_1 La calidad de relaciones interpersonales entre jefes y subalternos	214	5.46	1.137
CO20_1 La moralidad del personal institucional	214	5.34	1.221
CO18_1 La vida espiritual del personal institucional	214	5.33	1.042
CO19_1 La observancia de las normas de conducta organizacionales	214	5.32	1.089
CO5_1 El grado de compromiso de los empleados con la misión institucional	214	5.22	1.217
CO17_1 La posibilidad de desempeñar una función de mayor responsabilidad	214	5.15	1.259
CO3_1 El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes	214	5.13	1.373

CO6_1 La comunicacion institucional	214	5.09	1.264
CO12_1 La seguridad en las areas de trabajo	214	5.07	1.298
CO4_1 El grado de motivacion de los empleados para realizar sus tareas	214	5.07	1.231
CO13_1 La seguridad del campus	214	5.07	1.348
CO14_1 El nivel socioeconomico de los empleados	214	5.07	1.103
CO16_1 El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales	214	5.04	1.261
CO15_1 El plan de capacitacion profesional en las areas de trabajo	214	4.98	1.302
CO11_1 La tecnologia educativa institucional	214	4.92	1.430
CO9_1 La igualdad de salario segun estatus social soltero o casado	214	4.72	1.622
CO8_1 La igualdad de salario entre hombre y mujer	214	4.65	1.808
CO7_1 El procedimiento de seleccion de personal	214	4.51	1.516
N válido (según lista)	214		

Estadísticos descriptivos ascendente

	N	Media	Desv. típ.
CO7_1 El procedimiento de seleccion de personal	214	4.51	1.516
CO8_1 La igualdad de salario entre hombre y mujer	214	4.65	1.808
CO9_1 La igualdad de salario segun estatus social soltero o casado	214	4.72	1.622
CO11_1 La tecnologia educativa institucional	214	4.92	1.430
CO15_1 El plan de capacitacion profesional en las areas de trabajo	214	4.98	1.302
CO16_1 El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales	214	5.04	1.261
CO14_1 El nivel socioeconomico de los empleados	214	5.07	1.103
CO13_1 La seguridad del campus	214	5.07	1.348
CO4_1 El grado de motivacion de los empleados para realizar sus tareas	214	5.07	1.231
CO12_1 La seguridad en las areas de trabajo	214	5.07	1.298
CO6_1 La comunicacion institucional	214	5.09	1.264
CO3_1 El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes	214	5.13	1.373
CO17_1 La posibilidad de desempeñar una funcion de mayor responsabilidad	214	5.15	1.259
CO5_1 El grado de compromiso de los empleados con la mision institucional	214	5.22	1.217
CO19_1 La observancia de las normas de conducta organizacionales	214	5.32	1.089

CO18_1 La vida espiritual del personal institucional	214	5.33	1.042
CO20_1 La moralidad del personal institucional	214	5.34	1.221
CO1_1 La calidad de relaciones interpersonales entre jefes y subalternos	214	5.46	1.137
CO2_1 La calidad de relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo	214	5.75	.974
CO10_1 La interrelacion maestros alumnos	214	5.77	.816
N válido (según lista)	214		

LIDERAZGO

Estadísticos descriptivos descendente

	N	Media	Desv. típ.
LID9_1 Respetar los reglamentos de la escuela	214	6.30	1.098
LID14_1 Actuar de acuerdo a los principios cristianos	214	6.30	1.152
LID15_1 Es una persona responsable	214	6.26	1.204
LID11_1 Mantiene buenas relaciones con los docentes	214	6.09	1.213
LID13_1 Tiene los conocimientos necesarios para hacer bien su trabajo	214	6.00	1.346
LID20_1 Trata en privado asuntos que requieren disciplina personal	214	5.94	1.483
LID12_1 Es comprensivo cuando otros cometen errores	214	5.79	1.414
LID8_1 Concede autoridad a quienes asigna responsabilidades	214	5.77	1.327
LID18_1 Es justo al evaluar desempeño de los maestros	214	5.66	1.450

LID6_1 Sabe delegar Responsabilidades	214	5.58	1.516
LID16_1 Toma medidas correctivas a tiempo	214	5.58	1.454
LID17_1 Sabe exigir resultados de los maestros	214	5.56	1.477
LID10_1 Cuando delega autoridad responde por el maestro en caso de falla	214	5.51	1.497
LID7_1 Distribuye equitativamente las tareas cocurriculares entre los maestros	214	5.41	1.493
LID5_1 Sabe priorizar objetivos	214	5.34	1.600
LID19_1 Utiliza metodos de supervision efectiva	214	5.15	1.678
LID1_1 Tiene un excelente plan de trabajo	214	5.13	1.523
LID3_1 Propone estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos	214	5.11	1.659
LID4_1 Su planificacion es creativa	214	4.94	1.700
LID2_1 Entrega pro escrito el plan anual	214	4.39	2.013
N válido (según lista)	214		

Estadísticos descriptivos ascendentes

	N	Media	Desv. típ.
LID2_1 Entrega pro escrito el plan anual	214	4.39	2.013
LID4_1 Su planificacion es creativa	214	4.94	1.700
LID3_1 Propone estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos	214	5.11	1.659
LID1_1 Tiene un excelente plan de trabajo	214	5.13	1.523
LID19_1 Utiliza metodos de supervision efectiva	214	5.15	1.678
LID5_1 Sabe priorizar objetivos	214	5.34	1.600
LID7_1 Distribuye equitativamente las tareas cocurriculares entre los maestros	214	5.41	1.493
LID10_1 Cuando delega autoridad responde por el maestro en caso de falla	214	5.51	1.497
LID17_1 Sabe exigir resultados de los maestros	214	5.56	1.477
LID16_1 Toma medidas correctivas a tiempo	214	5.58	1.454
LID6_1 Sabe delegar Responsabilidades	214	5.58	1.516
LID18_1 Es justo al evaluar desempeño de los maestros	214	5.66	1.450
LID8_1 Concede autoridad a quienes asigna responsabilidades	214	5.77	1.327
LID12_1 Es comprensivo cuando otros cometen errores	214	5.79	1.414
LID20_1 Trata en privado asuntos que requieren disciplina personal	214	5.94	1.483
LID13_1 Tiene los conocimientos necesarios para hacer bien su trabajo	214	6.00	1.346
LID11_1 Mantiene buenas relaciones con los docentes	214	6.09	1.213

LID15_1 Es una persona responsable	214	6.26	1.204
LID14_1 Actua de acuerdo a los principios cristianos	214	6.30	1.152
LID9_1 Respeta los reglamentos de la escuela	214	6.30	1.098
N válido (según lista)	214		

SATISFACCIÓN LABORAL

Estadísticos descriptivos descendente

	N	Media	Desv. típ.
ST6_1 La relacion con sus alumnos	214	6.37	.755
ST16_1 La naturaleza de su trabajo docente	214	6.15	.854
ST5_1 La relacion con sus compañeros de trabajo	214	6.15	.926
ST15_1 El trato de su jefe inmediato	214	6.01	1.248
ST17_1 La libertad que tiene para hacer su trabajo	214	6.00	1.177
ST4_1 El trato que recibe del rector de la universidad	214	5.93	1.237
ST12_1 Las actividades espirituales escolares	214	5.81	1.160
ST14_1 Las actividades recreativas escolares	214	5.44	1.343
ST13_1 Las actividades sociales escolares	214	5.43	1.367
ST8_1 La atencion a sus necesidades personales por parte de la administracion	214	5.37	1.401
ST7_1 Las oportunidades de superacion profesional	214	5.36	1.519
ST10_1 Las capacitaciones profesionales recibidas	214	5.26	1.472
ST3_1 Sus prestaciones adicionales al salario	214	5.22	1.644

ST1_1 La carga de trabajo que tiene	214	5.20	1.535
ST18_1 Las condiciones físicas de su area de trabajo	214	5.17	1.551
ST2_1 El salario que recibe	214	5.08	1.508
ST11_1 Los recursos didacticos proporcionados por la universidad	214	4.92	1.510
ST9_1 El tipo de jubilacion que recibira	214	4.83	1.559
N válido (según lista)	214		

Estadísticos descriptivos ascendente

	N	Media	Desv. típ.
ST9_1 El tipo de jubilacion que recibira	214	4.83	1.559
ST11_1 Los recursos didacticos proporcionados por la universidad	214	4.92	1.510
ST2_1 El salario que recibe	214	5.08	1.508
ST18_1 Las condiciones físicas de su area de trabajo	214	5.17	1.551
ST1_1 La carga de trabajo que tiene	214	5.20	1.535
ST3_1 Sus prestaciones adicionales al salario	214	5.22	1.644
ST10_1 Las capacitaciones profesionales recibidas	214	5.26	1.472
ST7_1 Las oportunidades de superacion profesional	214	5.36	1.519
ST8_1 La atencion a sus necesidades personales por parte de la administracion	214	5.37	1.401
ST13_1 Las actividades sociales escolares	214	5.43	1.367
ST14_1 Las actividades recreativas escolares	214	5.44	1.343

ST12_1 Las actividades espirituales escolares	214	5.81	1.160
ST4_1 El trato que recibe del rector de la universidad	214	5.93	1.237
ST17_1 La libertad que tiene para hacer su trabajo	214	6.00	1.177
ST15_1 El trato de su jefe inmediato	214	6.01	1.248
ST5_1 La relacion con sus compañeros de trabajo	214	6.15	.926
ST16_1 La naturaleza de su trabajo docente	214	6.15	.854
ST6_1 La relacion con sus alumnos	214	6.37	.755
N válido (según lista)	214		

DESEMPEÑO

Estadísticos descriptivos descendente

	N	Media	Desv. típ.
DL11_1 La disposicion que tengo para ayudar a los alumnos	214	6.44	.708
DL10_1 Las oportunidades que doy a mis alumnos para expresar sus opiniones	214	6.41	.756
DL13_1 El trato que doy a mis alumnos	214	6.40	.704
DL7_1 EL dominio que tengo de las materias	214	6.27	.725
DL17_1 El control disciplinario de mis grupos.	214	6.26	.767
DL15_1 El aprovechamiento del tiempo de clase	214	6.23	.737
DL14_1 La puntualidad para uniciar y terminar mis clases	214	6.19	.837
DL5_1 Mi motivacion para cumplir con las actividades del curso	214	6.11	.912
DL6_1 El cumplimiento del temario de las materias	214	6.09	.843

DL3_1 La calidad del contenido de mis materias (claro, actualizado, util)	214	6.07	.772
DL8_1 La integracion de los principios de mi fe en los contenidos	214	6.07	.914
DL9_1 El estimulo a los alumnos para que desarrllen un pensamiento critico	214	6.06	.843
DL12_1 El sistema de evaluacion de mis cursos	214	5.90	.911
DL1_1 El ambiente de aprendizaje que promuevo en el aula de clases	214	5.86	.752
DL4_1 La calidad de las actividades para complemento de las clases	214	5.79	.836
DL16_1 El uso de materiales audiovisuales	214	5.77	1.101
DL2_1 Las estrategias que utilizo para enseñar	214	5.72	.742
N válido (según lista)	214		

Estadísticos descriptivos ascendente

	N	Media	Desv. típ.
DL2_1 Las estrategias que utilizo para enseñar	214	5.72	.742
DL16_1 El uso de materiales audiovisuales	214	5.77	1.101
DL4_1 La calidad de las actividades para complemento de las clases	214	5.79	.836
DL1_1 El ambiente de aprendizaje que promuevo en el aula de clases	214	5.86	.752
DL12_1 El sistema de evaluacion de mis cursos	214	5.90	.911
DL9_1 El estimulo a los alumnos para que desarrllen un pensamiento critico	214	6.06	.843
DL8_1 La integracion de los principios de mi fe en los contenidos	214	6.07	.914

DL3_1 La calidad del contenido de mis materias (claro, actualizado, util)	214	6.07	.772
DL6_1 El cumplimiento del temario de las materias	214	6.09	.843
DL5_1 Mi motivacion para cumplir con las actividades del curso	214	6.11	.912
DL14_1 La puntualidad para unciar y terminar mis clases	214	6.19	.837
DL15_1 El aprovechamiento del tiempo de clase	214	6.23	.737
DL17_1 El control disciplinario de mis grupos.	214	6.26	.767
DL7_1 EL dominio que tengo de las materias	214	6.27	.725
DL13_1 El trato que doy a mis alumnos	214	6.40	.704
DL10_1 Las oportunidades que doy a mis alumnos para expresar sus opiniones	214	6.41	.756
DL11_1 La disposicion que tengo para ayudar a los alumnos	214	6.44	.708
N válido (según lista)	214		

LISTA DE REFERENCIAS

- Aldape, A., Pedrozo, J., Castillo Pérez, V. y Moguel Liévano, M. (2011). Liderazgo y satisfacción en el trabajo ¿Vale la pena estudiarlos? *Revista de Economía, Finanzas y Negocios*, 1(2), 35-42.
- Alfaro de Prado, A., Leal Millán, A. y Rodríguez Félix, A. (2001). *El factor humano en las relaciones laborales: manual de dirección y gestión*. Madrid: Pirámide.
- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional*. México: Granica.
- Alvarado, J. (2000). *Construcción y evaluación de instrumentos de evaluación docente* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.
- Álvarez, G. (1992). El constructo clima organizacional: concepto, teorías, acciones investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1- 2), 225-250.
- Álvarez, M. (1989). *Los estilos de dirección y sus consecuencias. Bases para su configuración como estrategia de intervención*. Madrid: CCS.
- Arancibia, V. (2001). La evaluación: ¿Un acto gozoso o doloroso? *Revista de Educación*, 290, 13-14.
- Archer, E. (1980). How to make a business decision: An analysis of theory and practice. *Management Review*, 69, 54-61.
- Arias Galicia, F. (2001). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.
- Baguer Alcalá, A. (2005). *¡Alerta!* Madrid: Díaz de Santos.
- Baguer Alcalá, A. (2006). *Los cimientos de un buen clima laboral*. Recuperado de <http://www.chilecapacita.cl>
- Barber, M. y Mourshed, M. (2007). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño para alcanzar sus objetivos*. Recuperado de <http://www.preal.org/>
- Barraza, M. A. y Ortega, M. F. (2009, septiembre). *Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento*. Ponencia presentada en el X Congreso de Investigación Educativa, Veracruz, México.

- Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional: Instituto Nacional de Canalizaciones*. Caracas: Departamento de Recursos Humanos.
- Bass, A. y Rivas, M. (1996). *Transformational leadership: Development*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Bass, B. M. (1990). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Bernal, J. (2000). *Liderar el cambio: el liderazgo transformacional*. Madrid: Universidad de Zaragoza.
- Blanch, J. M. (2003). *Teoría de las relaciones laborales: fundamentos*. Cataluña: UOC.
- Blum, M. y Naylor, J. C. (1988). *Psicología industrial: sus fundamentos teóricos y sociales*. México: Trillas.
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction *Educational Administration Quarterly*, 5, 662-683. doi:10.1177/00131610121969460
- Bolívar, A. (2006). A liderança educacional e a direcção escolar em Espanha: entre a necessidade e a (im) possibilidade. *Administração Educacional*, 6, 76-93.
- Bretel, L. (2008). *Consideraciones y propuestas para el diseño de un sistema de evaluación del desempeño docente en el marco de una redefinición de la carrera magisterial*. Recuperado de http://español.geocities.com/cne_magisterio/31.1.e_luisbretel.htm
- Brunet, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Bryk, A. S., Lee, V. E. y Holland, P. B. (1993). *Catholic schools and the common good*. Cambridge: University Press.
- Bustos, P., Miranda, M. y Peralta, R. (2002). *Clima organizacional*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>
- Caballero, J. (2001). *Satisfacción e insatisfacción de los directores escolares*. Granada: Grupo Editorial Universitario.
- Caballero Martínez, J., Fernández Camacho, C. R. y García Jiménez, E. (2003). Satisfacción de los secretarios de centros educativos. *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 9(2), 198-235. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=91609206>

- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E. y Weick, K. E. (1970). *Managerial behavior, performance, and electiveness*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Cano, M. E. (2005). *Cómo mejorar las competencias de los docentes*. Barcelona: Graó.
- Chiang, M. (2004). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en grupos de profesores y/o investigadores universitarios* (Tesis doctoral). Madrid: Universidad de Málaga.
- Chiang Vega, M. M., Méndez Urrea, G. y Sánchez Bernal, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de retail. *Theoría*, 9(2), 21-36.
- Chiang Vega, M. M., Salazar, Botello, C. M., Huerta Rivera, P., Núñez Partido, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal. Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universitas*, 23, 66-85.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M. y Núñez Partido, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo 1. *Theoría*, 16(2), 61-76.
- Chiavenato, I. (1990). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw-Hill.
- Colegio de Profesores de Chile, A. G. (2000). La complejidad de las políticas de evaluación del desempeño docente. *Docencia*, 10, 51-53.
- Colegio de Profesores de Chile, A. G. (2003). Fin de las calificaciones: nuevo sistema nacional sobre evaluación del desempeño docente. *Docencia*, 20, 80-87.
- Cooper, C. L. y Marshall, J. (1978). Sources of managerial and white collar stress. En C. L. Cooper y R. Payne (Eds.), *Stress at work* (pp. 81-105). New York: Wiley.
- Cortés, F. (2007). *Planes de superación profesional: una alternativa de desarrollo profesional ligada a la evaluación docente*. Recuperado de <http://www.mideuc.cl/seminario/presentaciones>.
- Creemers, B. y Reezigt, G. (2003). *The role of school and classroom climate in elementary school learning environment. School climate. measuring, improving and sustaining healthy learning environment*. London: Routledge Falmer.

- Cuadra Peralta, A. y Veloso Besio, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum*, 22(2), 40-56.
- Davis, G. y Thomas, M. (1999). *Escuelas eficaces y profesores eficientes*. Madrid: La muralla.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- De Vicente, P. (1996). Formación y evaluación basada en el centro. En A. Villa (Coord.), *Evaluación de experiencias y tendencias en la formación del profesorado* (pp. 289-332). Bilbao: Universidad de Deusto, Instituto de Ciencias de la Educación.
- Denison, D. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21, 619-654. doi:10.2307/258997
- Dessler, G. (1979). *Organización y administración, enfoque situacional*. Bogotá: Prentice Hall Internacional.
- Díez de Castro, E. P., García del Junco, J., Martín Jiménez, F. y Periañez Cristóbal, R. (2001). *Administración y dirección*. Madrid: McGraw-Hill.
- Dinham, S. y Scott, C. (2000). Moving into the third, outer domain of teacher satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 4, 379-396. doi:10.1108/09578230010373633
- Dormann, C. y Zapf, D. (2001). Job satisfaction: A meta analysis stabilities. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 483-504. doi:10.1002/job.98
- Enciclopedia de pedagogía práctica*. (2002). Bogotá: Consulta Internacional.
- Elliot, J. (1996). *El cambio educativo desde la investigación acción*. Madrid: Morata.
- Escat Cortés, M. (2001). *Definición del clima laboral*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com>
- Escudero, T. (2000). *Evaluación de centros e instituciones educativas: las perspectivas del evaluador*. Granada: Grupo Editorial Universitario.
- Evans, L. (2000). The effects of educational change on morale, job satisfaction and motivation. *Journal of Educational Change*, 1, 173-192.
- Feng, L., Yongjuan, L. y Erping, W. (2009). Task characteristics and team performance: The mediating effect of team member satisfaction. *Social Behavior and Personality*, 37(10), 1373-1382. doi:10.2224/sbp.2009.37.10.1373

- Fernández, M. (2002). *Realidad psicosocial del maestro de primaria*. Lima: Universidad de Lima.
- Fernández, T. (2004). *Distribución del conocimiento escolar: clases sociales, escuelas y sistema educativo en América Latina* (Tesis doctoral). México: Colegio de México.
- Ferreira, J. L. (1990). *Comportamiento organizacional*, Madrid: AECOP.
- Flippo, E. (1984). *Personnel management*. New York: McGraw-Hill.
- Forehand, G. y Gilmer, B. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62, 361-382. doi:10.1037/h0045960
- Frías Fernández, P. (2001). *Desafíos de modernización de las relaciones laborales*. Santiago: Lom.
- Fuentes, L. (2001). *La teoría de acción de los gerentes educacionales en la construcción de un proyecto educativo* (Tesis de grado). Universidad de Zulia, Venezuela.
- Gallego Arrufat, M. J. (2007). Las funciones docentes presenciales y virtuales del profesorado universitario. *Revista Electrónica Teoría de la Educación: Educación y Cultura en la Sociedad de la Información*, 8(2). Recuperado de http://www.campus.usal.es/~teoriaeducacion/rev_numero_08_02/n8_02_arrufat.pdf
- Garay, S. y Uribe, M. (2006). Dirección escolar como factor de eficacia y cambio: situación de la dirección escolar en Chile. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4), 39-64. Recuperado de <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art4.pdf>
- García, M. (2003). *Del clima organizacional a la cultura organizacional. II Encuentro de investigación y docencia en administración*. Cali: Universidad del Valle.
- García Nieto, N. (2004). *Guía para la labor tutorial en la universidad en el espacio europeo de educación superior. Proyecto del programa de estudios y análisis de la dirección general de universidades del MECD*. Recuperado de <http://www.ucm.es/Info/mide/docs/informe.htm>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. y Donnelly, J. H. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Gillies, D. A. (1994). *Gestión de enfermería*. Barcelona: Masson-Salvat.

- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>
- González Tirados, R. M. (1991). Los recursos humanos en las universidades y su relación con la calidad de la enseñanza. En *Actas I Congreso Internacional sobre Calidad de la Enseñanza Universitaria* (pp. 184-191). Cádiz: Universidad de Cádiz.
- González, V., Tomas, I. y Ferreres, A. (1995). Análisis de las propiedades psicométricas del cuestionario de clima organizacional FOCUS-93 en una muestra multi-profesional. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 11(30), 5-18.
- Grajales Guerra, T. (1996). *Conceptos básicos sobre la investigación social*. Montemorelos: Publicaciones Universidad de Montemorelos.
- Grajales, Guerra. T. (2001). El agotamiento emocional en los profesores de nuevo León, México: Un estudio de géneros. *Revista Internacional de Estudios en Educación*, 1(2), 112-121.
- Griffin, R. J. y Ebert, E. (2005). *Negocios*. México: Pearson Educación.
- Griffith, J. (2006). A compositional analysis of the organizational climate-performance relation: public schools as organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(8), 1848-1880. doi:10.1111/j.0021-9029.2006.00085.x
- Guillén, C. y Guil, R. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Madrid: McGraw-Hill.
- Gutiérrez, M. (2003). El liderazgo transformacional en el docente universitario. *Revista Virtual*, 1(1), 72-96. Recuperado de <http://www.revistavirtual.com.mx/>
- Hallinger, P. y Heck, R. H. (1998). Exploring the principal's contribution to school effectiveness: 1980-1995. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157-191. doi:10.1080/0924345980090203
- Halpin, A. y Croft, D. (1963). The organizational climate and individual value systems upon job satisfaction. *Personnel Psychology*, 22, 171-183. doi:10.1111/j.1744-6570.1969.tb02300.x
- Hellriegel, D. y Slocum, J. W. (1974). Organizational climate: Measures, research and contingencies. *The Academy of Management Journal*, 17(2), 255-280. doi:10.2307/254979
- Hellriegel, D. y Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning.

- Hemphill, J. y Coons, A. E. (1957). *Development of the Leader Behavior Description Questionnaire. Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus, OH: Bureau of Business Research of Ohio State University.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw Hill.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. y Johnson, D. E. (1998). *Administración del comportamiento organizacional: Liderazgo situacional*. México: Prentice Hall.
- Hodgetts, R. y Altman, S. (1983). *Comportamiento en las organizaciones*. México: Nueva Interamericana.
- Hollander, E. P. y Julian, J. W. (1969). *Studies in leader legitimacy, influence and innovation*. Nueva York: Academic Press.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*, Nueva York: Harper.
- Hoy, W. K. y Feldman, J. A. (2003). Organizational health profiles for high schools. En H. J. Freiberg (Ed.), *School climate: Measuring, improving, and sustaining healthy learning environments* (pp. 84-102). New York: RoutledgeFalmer.
- Hulin, C. L., y Judge, T. A. (2003). Job attitudes. En W. C. Borman, D. R. Igen, y R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (pp. 255-276). Hoboken, NJ: Wiley.
- Jacobs, T. O. y Jaques, E. (1987). Leadership in complex systems. En J. A. Zeidner (Ed.), *Human productivity enhancement* (Vol. 2, pp. 7-65). New York: Praeger.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42, 124-143.
- Katz, D. y Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Koontz, H. y O'Donnell, C. (1959). *Principles of management*. New York: McGraw-Hill.
- Kopelman, R., Brief, A. y Guzzo, A. (1990). *The role of climate and culture in productivity organizational climate and culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Korman, L. (1978). *Psicología de la industria y de las organizaciones*. Madrid: Marova.
- Kotler, P. (1992). *Dirección de marketing: Análisis, planificación, gestión y control*. Madrid: Prentice Hall.

- Koys, D. J, y Decottis, T. A. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44(3), 265-385. doi:10.1177/001872679104400304
- Kreitner, R. y Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Lawler, E. E. (1973). *Motivation in work organization*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- 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 no publicada). Universidad de Montemorelos. Montemorelos, Nuevo León, México.
- Leal, A., Alfaro de Prado, A., Rodríguez, L. y Román, M. (1999). *El factor humano en las relaciones laborales*. Madrid: Pirámide.
- Lechuga, E. (1998). *Estrategias para la optimización de los recursos humanos*. México: Ediciones Fiscales ISEF.
- Leithwood, K., Mascal, B. y Strauss, T. (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. London: Routledge.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp.1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally.
- Loitegui Aldaz, J. R. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la Administración Foral de Navarra* (Tesis doctoral inédita). Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid.
- MacBeath, J. y Dempster, N. (2009). *Connecting leadership and learning: Principles for practice*. London: Routledge.
- Madrigal Torres, B. E. (2004). *Liderazgo: enseñanza y aprendizaje*. México. McGraw-Hill.
- Marcelo, C. (1995). *Formación del profesorado para el cambio educativo*. Barcelona: PPU.
- Marchesi, A. (1990). Profesores, centros docentes y calidad de la educación. *Cuadernos de Pedagogía*, 184, 10-14.
- Márquez Pérez, M. (2002). *Satisfacción laboral*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>

- Marriner Tomey, A. (2001). *Guía de gestión y dirección de enfermería*. Madrid: Elsevier.
- Martínez, J. M. (2004). *Estrés laboral: guía para empresarios y empleados*. Madrid: Prentice Hall-Financial Times.
- Martínez de Velasco, A. y Nosnik, A. (2002). *Comunicación organizacional práctica*. México: Trillas.
- Marzano, R. J., Waters, T. y McNulty, B. A. (2005). *School leadership that works: From research to results*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Mateos, J. y Camacho, F. (2000). *El horizonte humano. La propuesta de Jesús*. Córdoba, Argentina: El Almendro.
- Matos, L. (2000). *Cómo ser mejor profesor universitario: Perfil del profesor universitario de hoy*. Santo Domingo, República Dominicana. Recuperado de <http://www.oecd.org/dataoecd/32/9/43913363.pdf>
- Meliá, J., Padilla, J., Martí, N., Sancerni, M., Oliver, A. y Tomás, J. (1990). Estructura factorial, fiabilidad y validez del cuestionario de satisfacción S21/26: Un instrumento dicotómico orientado al trabajo profesional. *Revista de Psicología Universitas Tarraconenses*, 12(1/2), 25-39.
- Méndez, E. (2000). *Gerencia académica*. Maracaibo: Ediluz.
- Mejía Mejía, J. (2009). *Grado de calidad de la gestión administrativa del presidente de campo local y grado de satisfacción laboral de los Pastores de el Salvador* (Tesis de Maestría no publicada). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, Nuevo León, México.
- Milkovich, G y Boudrem, T. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos. Un enfoque de estrategia*. Medellín: Norma.
- Ministerio de Educación. (2003). *Sistema de evaluación del desempeño docente*. Santiago de Chile: Autor.
- Misener, T., Haddock, K., Gleaton, J. U. y Ajamieh, A. R. A. (1996). Toward and international measure of job satisfaction. *Nursing Research*, 45, 87-91. doi:10.4067/S0718-33052009000=es100003
- Mottaz, C. J. (1988). Work satisfaction among hospital nurses. *Hospital and Health Services Administration*, 33, 57-74.

- Mueller, C. W. y McCloskey, J. C. (1990). Nurse' job satisfaccion: A proposed measure. *Nurse Research*, 39(2), 113-117. doi:10.1097/00006199199003 00000014
- Muñoz Adánez, A. (1990). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo* (Tesis doctoral inédita). Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- Murillo, F. J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4), 11-24.
- Murillo, P. (1999). *El aprendizaje del profesorado y los procesos de cambio*. Sevilla: Mergablum.
- Navarro, E., García Santillán, R., Casiano, A. y Bustamante, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros/2007cl/340>
- Nevo, D. (1997). *Evaluación basada en el centro: un diálogo para la mejora educativa*. Bilbao: Mensajero.
- Nieto, J. (1996). *La autoevaluación del profesor: cómo puede el profesor evaluar y mejorar su práctica docente*. Barcelona: Wolters Kluwer.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. y Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516. doi:10.23007/256404
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*: Lexington: Heath and Company.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar: herramientas de trabajo*. Recuperado de <http://www.oecd.org/dataoecd/32/9/43913363.pdf>
- Orton, J. W. (1981). Gratifications reported by college psychology and family life teachers. *College Student Journal*, 15(4), 396-397.
- Palomino Mariselli, R. A. (2001). *Clima organizacional: ser humano y trabajo. Temas de recursos humanos*. Recuperado de <http://www.sht.com>
- Paredes Saavedra, M. (2011). *Cohesión de equipos de trabajo y clima laboral de la universidad de Montemorelos* (Tesis de maestría no publicada). Universidad de Montemorelos. Montemorelos, Nuevo León, México.

- Parker, C., Baltes, B., Young, S., Huff, J., Altmann, R., Lacost, H. y Roberts, J. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes a meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 389-416. doi:10.1002/job.198
- Patterson, M., Warr, P. y West, M. (2004). Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 193-216. doi:10.1348/096317904774202144
- Payne, R. L. y Pugh, D. S. (1976). *Organizational structure and climate*. Chicago: Rand McNally.
- Peiró, J. (2000). *Psicología de la organización*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Peiró, J. M., González, V., Zurriaga, R., López, J. R. y Bravo, M. J. (1989). El cuestionario de satisfacción laboral de profesionales de la salud de equipos de atención primaria (CSLPS-EAP). *Revista de Psicología de la Salud*, 1(2), 135-74.
- Peiró, J. M. y Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo. Vol. II. Aspectos psicosociales del trabajo*. Madrid: Síntesis.
- Perie, M. y Baker, D. (1999). *Job satisfaction among america's teachers: Effects of workplace conditions, background characteristics and teacher compensation*. Washington, DC: National Center for Education Statistics (NCES).
- Petty, M. M., McGee, G. W. y Cavender, J. W. (1984). A meta-analysis of the relationships between individual job satisfaction and individual performance. *Academy of Management Review*, 9, 712-721. doi:10.2307/258493
- Pinilla, A. (1982). *Dinámica de la gestión empresarial*. Lima: Iberoamericana de Editores.
- Pont, B., Nusche, D. y Moorman, H. (2008). *Improving school leadership. Volume 1: Policy y practice*. París: OECD.
- Puchol, L. (1997). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Esic.
- Pupo Guisado, B. (2011). Estudio del clima organizacional en entidades cubanas desde una perspectiva de C.T.S. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 147. Recuperado de <http://eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/bpg.htm>
- Ramos López, M. A. (2005). *Mujeres y liderazgo*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Reddin, H. (2004). *Organización orientada al resultado*. Barcelona: Paidós.

- Reichers, A. E. y Schneider, B. (1990). Climate y culture: An evolution of constructs. En B. Schneider (Ed.), *Organizational climate an culture* (pp. 5-39). San Francisco: Jossey-Bass.
- Reyes, E. (2000). *Nivel de impacto profesional que tiene la evaluación del desempeño docente realizado por alumnos de séptimo a segundo medio en el Instituto Alonso de Ercilla de los Hermanos Maristas en las áreas de clima de trabajo, métodos de trabajo y actitud del profesor hacia el grupo* (Tesis de maestría no publicada). Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.
- Reyes Riquelme, M. (2008). *Análisis de satisfacción universitaria: una aplicación basada en modelos de ecuaciones estructurales para la facultad de ingeniería de la Universidad de Talca* (Tesis de pregrado). Universidad de Talca, Chile.
- Robbins, S. P. (1990). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Education.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2000). *Administración*. México: Pearson Education
- Robinson, V. M. J. (2007). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Council for. Winmalee, NSW, Australia: Council for Educational Leaders.
- Rodríguez, A., Retamal M., Lizana, J. y Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal Chilena. *Salud y Sociedad*, 2(2), 219-234.
- Rodríguez, D. (2004). *Diagnóstico organizacional*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Rodríguez, M. D. (2005). *Diagnóstico del clima organizacional*. México: Alfa y Omega.
- Rodríguez Valencia, J. (2006). *Dirección moderna de organizaciones*. México: Thomson.
- Rojas Soriano, R. (2000). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México: Plaza y Valdés.
- Rousseau, D. M. (1988). The construction of climate in organizational research. En C. L. Cooper e I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 139-158). Oxford, Inglaterra: John Wiley & Sons.

- Rueda, B. M., Elizalde, L. L. y Torquemada, G. A. D. (2008). La evaluación de la docencia en las universidades mexicanas. *Revista de la Educación Superior*, 127, 71-77.
- Saari, L. y Judge, T. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395-407. doi:10.1002/hrm.20032
- Sáenz Barrio, O. y Lorenzo Delgado, M. (1993). *La satisfacción del profesorado universitario*. Granada: Editorial Universidad de Granada.
- Salgado, J., Remeseiro, C. e Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una Pyme. *Psicothema*, 8(2), 329-335.
- Salinas, C., Laguna, J. y Mendoza, M. (1994). La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica. *Salud Pública*, 36(1), 22-29.
- Salinas, J. (2004). Los recursos didácticos y la innovación educativa. *Comunicación y Pedagogía*, 200, 36-39.
- Salvador Figueras, M. (2000). *Introducción al análisis multivariante*. Recuperado de <http://www.ciberconta.unizar.es/leccion/anamul>
- Salvador Hernández, Y. (2009). *Impacto de la satisfacción y desempeño laboral en el cliente externo*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/organizacionaltalento/satisfacción-y-desempeno-laboral-cliente-externo.htm>
- Santos, J. A. (2004). *Un mapa para construir futuros*. San Salvador: Editorial de la Universidad de El Salvador.
- Schein, H. E. (1982). *Psicología de la organización* (3ª ed.). México: Prentice Hall.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28, 447-479. doi:10.1111/j.1744-6570.1975.tb01386.x
- Schneider, B. y Hall, D. (1972). Correlates of organization identification as a function of career pattern and organization type. *Administrative Science Quarterly*, 17, 340-350. doi:10.1037/0021-9010.73.2.139
- Schneider, B., Gunnarson, S. K. y Niles Jolly, K. (1994). Creating the climate and culture of success. *Organizational Dynamics*, 24, 7-19. doi:10.1016/S0090-2616(96)90010-8
- Schratz, M. K. (1993, noviembre). *Recommendations for the measurement of organizational climate*. Documento presentado en la reunión anual de la American Psychological Association, Toronto, Ontario, Canadá.

- Schulte, M., Ostroff, C. y Kinicki, A. (2006). Organizational climate systems and psychological climate perceptions: A cross-level study of climate-satisfaction relation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 645-671. doi:10.1348/096317905X72119
- Seashore-Louis, K., Leithwood, K., Wahlstrom, K. L. y Anderson, S. E. (2010). *Learning from leadership: Investigating the links to improved student learning*. Recuperado de <http://www.Wallacefunoundation>.
- Sellgren, S., Ekval, G. y Tomson, G. (2008). Leadership behaviour of nurse managers in relation to job satisfaction and work climate. *Journal of Nursing Management*, 16, 578-587. doi:10.1111/j.1365-2934.2007.00837.x
- Seventh-day Adventist online yearbook*. (2010). Recuperado de <http://www.adventistyearbook.org/default.aspx?page=Viewadmfield&year=9999dfieldid=nmuc>
- Sierra Bravo, R. (1999). *Técnicas de investigación social, teoría y ejercicios* (13ª ed.). Madrid: Parainfo.
- Silva, M. (1996). *El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención*. Barcelona: EUB.
- Stegmann, T. (2008). *Antecedentes históricos: Bases psicológicas del aprendizaje*. Recuperado de http://www.fundacionsepec.cl/estudio/archivos/agosto/Bases_Psicologicas_del_MBE.pdf
- Stewart, T. A. (1996). La satisfacción laboral de los empleados en España. Una perspectiva europea. *Capital Humano*, 93, 16-22.
- Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Stoll, L. y Temperley, J. (2009). Creative leadership: A challenge of our times. *School Leadership and Management*, 29(1), 63-76. doi:10.1080/13632430802646404
- Struebing, L. (1997). Quality 1 on 1: A new game plan. *Quality Progress*, January, 43-45.
- Tagiuri, R y Litwin, G. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Boston: Harvard Business School.
- Tannenbaum, R., Weschler, I. R. y Massarik, F. (1961). *Leadership and organization: A behavioral science approach*. New York: McGraw-Hill.
- Terry, G. R. (1960). *Principles of management*. Boston: Homewood.

- Thomas, A. R. (1976). The organizational climate of schools. *International Review of Education*, 22, 442-457. doi: 10.1007/BF00598815
- Torres, R. M. (2005). Nuevo rol docente ¿qué modelo de formación, para qué modelo educativo? *Revista Colombiana de Educación*, 47, 31-52.
- Valdés, V. (2000, mayo). *Evaluación del desempeño docente*. Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente, Ciudad de México.
- Valle, R. (1995). *La gestión estratégica de recursos humanos*. Madrid: Prentice-Hall.
- Villar, L. M. (1995). *Un ciclo de enseñanza reflexiva*. Bilbao: Mensajero.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley.
- Warr, P. (2003). *Well-being and the workplace*. New York: Russell Sage.
- White, E. (1971). *Consejos para los maestros*. Mountain View, CA: Pacific Press.
- White, E. (1975). *Consejos sobre el régimen alimenticio*. México: Asociación Publicadora Interamericana.
- White, E. (1992). *Consejos sobre la obra de la escuela sabática*. Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana
- White, E. (2001). *Ministerio médico*. México: Asociación Publicadora Interamericana.
- Yang, M. (2012). Transformational leadership and Taiwanese public relations practitioners' job satisfaction and organizational commitment. *Social Behavior and Personality*, 40(1), 31-46. doi:10.2224/sbp.2012.40.1.31
- Zandmeni de Juárez, N., Chignoli, S., Rabazzi, G. y Peralta de Glorioso, G. (2004). *Inserción laboral de los jóvenes*. Madrid: Ivana Tostil.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. y Berry, L. L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios: Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid: Díaz de Santos.
- Zubieta, J. C. y Susino, T. (1992). *Las satisfacciones e insatisfacciones de los enseñantes*. Madrid: Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia.

CURRICULUM VITAE



REFERENCIAS PERSONALES

Nombre: Clara Lilia Campos Madrigal

Lugar de nacimiento: Cunduacán, Tabasco. México.

Dirección electrónica: claracampos@um.edu.mx

GRADOS ACADÉMICOS

Primaria: Escuela Prof. Adán Pérez Rodríguez, Cunduacán, Tabasco, México.

Secundaria: E.S.T. # 325 Actualmente #25, Cunduacán, Tabasco, México.

Preparatoria: Colegio Linda Vista, Pueblo Nuevo, Solistahuacán, Chiapas, México

Licenciatura: Ciencias de la Educación, Especialidad Psicología Educativa, Universidad de Morelos, Morelia, México.

Maestría: Educación, acentuación Administración Educativa. Universidad de Morelos. Morelia, México.

Doctorado: Educación, acentuación Administración Educativa. Universidad de Morelos. Morelia, México.

TESIS PROFESIONALES

Maestría: Interiorización de valores en escuelas secundarias de la Unión Mexicana del Norte de los Adventistas del Séptimo Día.

Doctorado: Modelo de asociación entre factores de satisfacción laboral y desempeño laboral en docentes de pregrado en las universidades de habla hispana de la División Interamericana de los Adventistas del Séptimo Día.

EXPERIENCIA LABORAL

1986-2001: Profesora de Educación Especial (Niños con Necesidades Educativas Especiales) Villahermosa, Tabasco.

1986-1989: Profesora de Inglés en Secundaria Carlos A. Madrazo, Cunduacán, Tabasco.

1993-2001: Profesora de Inglés en Escuela Secundaria Técnica # 25, Cunduacán, Tabasco.

1987-1990: Catedrática y Orientadora vocacional Plantel # 6 del Colegio de Bachilleres de Tabasco.

2001-2004: Preceptora de las residencias de señoritas de los niveles medios y universitarios en la Universidad de Montemorelos. Nuevo León, México.

2004-2006: Responsable de la Evaluación y Capacitación IDP (Instituto de Desarrollo Profesional del personal de apoyo. Vicerrectoría Administrativa, Universidad de Montemorelos.

2006-2007: Responsable de Procesos Administrativos (elaboración de manuales de procedimientos. Vicerrectoría Administrativa, Universidad de Montemorelos.

2008: Responsable de la réplica de la Tesis Doctoral: "Imagen Institucional de la Universidad de Montemorelos Percibida por Públicos Selectos". Para la Rectoría

2008-2013: Supervisora de circulación y salas en la Biblioteca universitaria de la Universidad de Montemorelos

2003-2013: Docente en diversas facultades de la Universidad de Montemorelos:

- Psicología educativa: Necesidades educativas especiales.
- Contaduría Pública: Psicología Organizacional.
- Normal: Desarrollo Infantil.
- Psicología educativa: Administración de centros de orientación.
- Químico Clínico Biólogo: Relaciones familiares

- Enfermería: Psicología evolutiva/ Psicología del ciclo vital.
- Educación: Evaluación educativa.
- Tecnología Dental: Introducción a la investigación.
- Odontología: Introducción a la investigación.
- Enfermería: Introducción a la investigación.
- Enfermería: Investigación en enfermería.
- Propedéutico maestría en Relaciones familiares: Psicología evolutiva.

EXPOSICIONES

1993: Primer Foro de Deficiencia Mental. Villahermosa, Tabasco. Méx.
 2004-2007: Introducción a nuevos empleados. Universidad de Morelos, N.L.
 2004-2005: Curso Radiante. Universidad de Morelos, N.L.
 2004-2005: Seminario Gestión al cambio y trabajo en equipo: Hospital, La Carlota. Morelos, N.L.
 2004-2005: Seminario para ejecutivos. Universidad de Morelos y Hospital, La Carlota. Morelos, N.L. México.

PARTICIPACIONES

2004-2006: Comisión de orden y quietud en graduaciones
 2004-2007: Responsable general de logística de la cena navideña para los empleados y sus familias.
 2004-2006: Apoyo en la logística del Seminario Internacional de Vida Familiar
 2005: Responsable general de logística del Día de la Secretaria
 2005-2006: Responsable general de logística del Día del Maestro
 2006: Responsable general de logística del encuentro de Directores de Recursos Humanos de varias universidades. (UR, ITESM, UDEM, UNITEC).
 2007: Apoyo en la logística del Congreso Nacional de Nutrición.
 2008:2011: Responsable de logística del Seminario Internacional de Vida Familiar.