

RESUMEN

CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE SATISFACCIÓN
LABORAL PERCIBIDOS POR EL PERSONAL DE UN
GRUPO DE COLEGIOS ADVENTISTAS UBICADOS
EN LA UNIÓN COLOMBIANA DEL NORTE
DURANTE EL CURSO ESCOLAR 2016

por

Carmela Rodríguez Durán

Asesor: Gabriel Dolores Camacho Bojórquez

RESUMEN DE TESIS DE MAESTRÍA

Universidad de Montemorelos

Facultad de Educación

Título: CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL PERCIBIDOS POR EL PERSONAL DE UN GRUPO DE COLEGIOS ADVENTISTAS UBICADOS EN LA UNIÓN COLOMBIANA DEL NORTE DURANTE EL CURSO ESCOLAR 2016.

Investigadora: Carmela Rodríguez Durán

Asesor: Gabriel Dolores Camacho Bojórquez, Doctor en Educación

Fecha de terminación: mayo de 2017

Problema

El problema de este estudio se planteó en la siguiente pregunta: ¿Existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibidas por los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudio 2016?

Método

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo, correlacional, de campo y transversal. La población estuvo conformada por un total de 64 empleados administrativos, docentes, de apoyo y de servicios, de tres instituciones educativas ubicadas en

el Norte de Colombia. En el estudio se analizó la satisfacción laboral, medida con el Cuestionario de Satisfacción Laboral, desarrollado por Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008), y el clima organizacional con el instrumento de los investigadores Koys y Decottis, adaptado y validado por Chiang et al. (2008).

Resultados

Los resultados mostraron que existe una correlación positiva altamente significativa entre las variables satisfacción laboral y clima organizacional ($r = .708, p = .000$).

No se observaron relaciones significativas de la edad con la satisfacción laboral ni con la percepción del clima organizacional. Tampoco se observaron diferencias significativas de satisfacción laboral ni de la percepción de clima organizacional entre géneros.

Conclusiones

Los empleados que laboran en tres colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el año lectivo 2016, se mostraron muy satisfechos en las instituciones que laboran y también manifestaron una buena percepción del clima organizacional de las mismas. Ambas variables están significativamente correlacionadas.

Universidad de Montemorelos

Facultad de Educación

CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE SATISFACCIÓN
LABORAL PERCIBIDOS POR EL PERSONAL DE UN
GRUPO DE COLEGIOS ADVENTISTAS UBICADOS
EN LA UNIÓN COLOMBIANA DEL NORTE
DURANTE EL CURSO ESCOLAR 2016

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

por

Carmela Rodríguez Durán

Mayo de 2017


CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL
PERCIBIDOS POR EL PERSONAL DE UN GRUPO DE
COLEGIOS ADVENTISTAS UBICADOS EN LA
UNIÓN COLOMBIANA DEL NORTE
DURANTE EL CURSO
ESCOLAR 2016

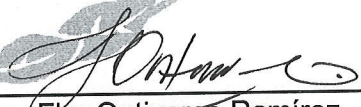
Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el título de
Maestría en Educación

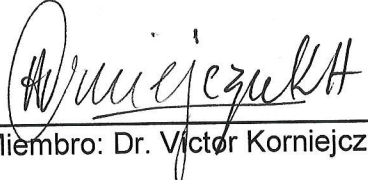
por


Carmela Rodríguez Durán

APROBADA POR LA COMISIÓN:


Asesor principal: Dr. Gabriel Camacho
Bojórquez


Dra. Flór Ontiveros Ramírez,
Examinador externo


Miembro: Dr. Víctor Korniejczuk


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


Miembro: Mtro. Gustavo Pherez

22 de mayo de 2017
Fecha de aprobación

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	vi
RECONOCIMIENTOS	vii
Capítulo	
I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA	1
Introducción.....	1
Antecedentes	1
Satisfacción laboral	4
Clima organizacional.....	5
Planteamiento del problema	5
Hipótesis.....	5
Preguntas	6
Objetivos de la investigación	6
Importancia y justificación.....	7
Limitaciones	8
Delimitaciones.....	9
Viabilidad de la investigación	9
Supuestos.....	9
Definición de términos	9
Trasfondo filosófico	10
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	14
Clima organizacional.....	14
Dimensión del clima organizacional	16
Clima organizacional en el ámbito educativo	17
Satisfacción laboral	20
Dimensiones de la satisfacción laboral	22
La satisfacción laboral y la educación.....	23
Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral	23
El factor liderazgo y su relación entre clima organizacional y satisfacción laboral	24
III. MARCO METODOLÓGICO	27
Tipo de investigación	27
Población y muestra	28
Instrumentos de medición	28
Variables.....	28

Selección de instrumentos.....	29
Operacionalización de las variables	34
Hipótesis del estudio	35
Operacionalización de las hipótesis.....	36
Recolección de datos	37
Análisis de datos.....	37
 IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	 38
Introducción.....	38
Descripción de la población del estudio.....	38
Variables Demográficas	39
Descripción del comportamiento de las variables de estudio	40
Clima organizacional.....	41
Satisfacción laboral	43
Prueba de hipótesis.....	45
Análisis complementarios	45
Edad.....	46
Tiempo de servicio	46
Género	46
 V. RESUMEN, DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	 47
Resumen	47
Método	47
Resultados	48
Discusión	49
Satisfacción laboral	50
Clima organizacional.....	57
Conclusiones	61
Recomendaciones.....	63
Para futuras investigaciones	63
Para administradores y rectores.....	63
 Apéndice	
A. CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL	65
B. CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL	69
C. ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	73
D. ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	76
E. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS	80
F. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS VARIABLES PRINCIPALES.....	85

G. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS PARA CADA FACTOR DE LAS VARIABLES PRINCIPALES	87
H. RESULTADO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS	90
REFERENCIAS	93

LISTA DE TABLAS

1. Valores de fiabilidad hallados en este estudio para cada factor del cuestionario de satisfacción laboral.....	31
2. Valores de fiabilidad hallados para cada factor del cuestionario de clima organizacional ..	34
3. Operacionalización de las variables principales	35
4. Operacionalización de las variables demográficas	35
5. Operacionalización de las hipótesis y de las variables	36
6. Distribución de la población por categorías de las variables demográficas	39
7. Análisis estadístico descriptivos de las variables principales	40
8. Estadísticos descriptivos de los factores de la variable clima organizacional	41
9. Valoración de los ítems en los factores confianza, apoyo e innovación.....	42
10. Valoración de los ítems relacionados con los factores reconocimiento y presión.....	42
11. Estadísticos descriptivos de los factores de la variable satisfacción laboral.....	43
12. Valoración de los ítems en los factores capacidad de decisión, trabajo general, relación subordinado-supervisor y oportunidades de desarrollo.....	44
13. Valoración de los ítems en los factores reconocimiento, remuneración y ambiente físico.....	44

RECONOCIMIENTOS

Expreso mi gratitud a Dios, por todas sus bendiciones, porque sin su ayuda hubiera sido imposible alcanzar esta meta.

Gracias a mi familia, por estar siempre conmigo en este proceso de preparación para servir mejor a la causa del Señor.

Gracias a los doctores Víctor Korniejczuk, Juan Alberto Díaz y Gabriel Dolores Camacho Bojórquez, por el tiempo, las orientaciones y el esfuerzo que han dedicado a este proyecto.

CAPÍTULO I

DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

Introducción

La satisfacción laboral y el clima organizacional han sido estudiados desde diferentes ángulos y en diferentes contextos. Esta investigación tuvo el propósito de medir el nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional percibido por el personal directivo, docente, de apoyo y de servicios que labora en un grupo de colegios ubicados en el territorio de la Unión Colombiana del Norte.

Antecedentes

A continuación, se analizan algunos antecedentes concernientes a las variables satisfacción laboral y clima organizacional y su relación entre ellas.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es un constructo estudiado por distintas personas y en diferentes áreas, debido a que se considera de gran importancia dentro de las organizaciones y es definida como la actitud o conjunto de actitudes que presenta el empleado frente al trabajo que desempeña, la cual puede influir en el comportamiento del individuo y el resultado que éste presenta en su rendimiento laboral (Barraza Macías y Ortega Muñoz, 2009).

Hoppock (1935) fue quien en la década de los años 30 realizó por primera vez una investigación sistemática sobre el constructo satisfacción laboral, concluyendo que las condiciones de trabajo, la supervisión, la fatiga y la monotonía están asociadas a la baja satisfacción del

trabajador.

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

Posteriormente Locke (1976), al definir la satisfacción laboral, dice que es un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias del sujeto.

Para Hodgetts y Altman (1983), 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 en su propio trabajo.

Años después, Peiró (2000) expresó que la satisfacción laboral se trata de la actitud de una persona en su relación con el trabajo.

Terán y Leal Guerra (2009), en un estudio en materia de gestión de personas, destacan que la ventaja competitiva básica de las empresas del siglo XXI no radica en los recursos naturales, energéticos o financieros, ni mucho menos en la tecnología. Ellos dicen que la mayor ventaja competitiva de las empresas en este milenio radica en el nivel de preparación y de gestión del talento humano.

En época más reciente, Chiavenato (2011) vincula el tema de la satisfacción laboral con la teoría de la motivación de Maslow. Chiavenato dijo que la satisfacción laboral se ve afectada cuando el empleado no cubre sus necesidades, entre las que enumera las de la pirámide de Maslow, así: (a) necesidades fisiológicas, que constituyen el nivel primario de todas las necesidades humanas y que son de vital importancia (alimentación, sueño, reposo, abrigo, deseo sexual, entre otros) y que están relacionadas con la supervivencia y la preservación de la especie; (b)

necesidades de seguridad, que es el segundo nivel de las necesidades humanas y que ofrece estabilidad y tranquilidad al individuo; (c) necesidades sociales, que constituyen la participación, la aceptación de los compañeros, los intercambios de amistad y de afecto, cuya falta de satisfacción hace que el individuo se torne resistente, antagónico y hostil en relación con las personas que lo rodean; (d) necesidades de estima, relacionadas con la forma como el individuo se ve y se evalúa, que involucran la autoapreciación, la autoconfianza, la necesidad de aprobación social y de respeto, de estatus, de prestigio y de consideración; y (e) necesidades de autorrealización, que abarcan la realización del propio potencial y superación continua.

El mismo Chiavenato (2011) acogió también la teoría de Herzberg, que explica que la conducta de las personas en situación de trabajo está relacionada con dos factores:

1. Factores higiénicos o factores extrínsecos: se encuentran en el ambiente que rodea las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales ellas desempeñan su trabajo. Estos factores son administrados por la empresa, por lo cual se encuentran fuera del control de las personas. Son principales factores higiénicos los sueldos, los beneficios sociales, el tipo de jefatura o supervisión, las políticas de la empresa, los reglamentos internos, el clima de relación dentro de la empresa y los empleados, entre otros.

2. Factores motivacionales o factores intrínsecos: están directamente relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta. Están bajo control del individuo, puesto que se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Incluyen sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

Estas ideas han ejercido una influencia en el pensamiento administrativo y despertado interés de algunos administradores en profundizar en el área de la satisfacción laboral. Para algunos, este tema es de tanta trascendencia que se hace necesario que los directivos de las

instituciones se interesen en conocer el nivel de satisfacción laboral de sus empleados (Sandoval, 2007).

Orientando el tema de la satisfacción laboral hacia el ámbito educativo, Parra Rivas (2011) vincula la satisfacción laboral con el estilo de liderazgo, al decir que la educación a finales del siglo XX y principios del siglo XXI se ha visto afectada por un conjunto de variables externas e internas que exigen cambios significativos. La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente ha llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, adoptando nuevos conceptos teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal. Cabe destacar que, en el ámbito latinoamericano, la educación está viviendo una crisis sin precedentes, caracterizada por la acentuada falta de pertinencia del estilo de liderazgo que asumen los directores en las escuelas nacionales al momento de dirigir las actividades desempeñadas por los docentes.

Clima organizacional

El término clima organizacional apareció en Norteamérica después de la segunda guerra mundial con el fin de determinar el grado de entendimiento del trabajador con los objetivos de la empresa, la dedicación y entusiasmo con que aborda sus ideas y la creatividad que es capaz de aportar. Se trata de un elemento de diagnóstico de actitudes que afectan en la vida de la organización. Tiene sus orígenes en la interacción que se produce entre los individuos y el entorno; finalmente es definido como una propiedad del individuo y como una variable del sistema que tiende a integrar al individuo, grupo y organización (Rodríguez, 1999).

Fernández Aguirre (2007) considera que, en un inicio, el clima organizacional fue uno de los elementos más importantes en la escuela de las relaciones humanas. Además, hace mención de que la primera definición de clima que se tiene registro aparece en 1938, propuesta por

Kurt Lewin y Ronald Lippit, quienes lo consideran como el comportamiento que está en función de la interacción del ambiente y la persona.

Edel Navarro, García Santillán y Casiano Bustamante (2007) manifiestan que, en 1950, Cornell define el clima organizacional como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización.

Castillo, Lengua y Pérez Herrera (2011) afirman que el estudio del clima organizacional ha sido tema de gran interés desde la primera mitad del siglo XX, pero sólo en la década de los sesenta se empezó a abordar en el sector educativo. En las instituciones de educación superior su uso es también muy reciente.

Planteamiento del problema

El planteamiento del problema consiste en “afinar y estructurar formalmente la idea de la investigación” (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Batista Lucio, 2014).

El problema de este estudio se planteó en la siguiente pregunta: ¿Existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibidas por los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudio 2016?

Hipótesis

Hernández Sampieri et al. (2014) definen hipótesis de una manera práctica, al decir que estas son afirmaciones conjeturales sobre la relación entre dos o más variables, que se van a someter a escrutinio empírico... se van a contrastar con datos para ver si nuestros datos y análisis las apoyan, o no... Estas son las respuestas tentativas al problema o a la pregunta de investigación.

En esta investigación se planteó la siguiente hipótesis:

Hi: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibidas por los empleados de tres colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudio 2016.

Preguntas complementarias

El estudio también planteó algunas preguntas complementarias:

1. ¿Existe diferencia significativa de medias de grado de satisfacción laboral auto percibidas por los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, según su edad, años de servicio y género?

2. ¿Existe diferencia significativa de medias del grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, según su edad, años de servicio y género?

3. ¿Cuál es la autopercepción del grado de satisfacción laboral que tienen los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudio 2016?

4. ¿Cuál es la percepción del grado de calidad del clima organizacional que tienen los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudio 2016?

Objetivos de la investigación

Para la presente investigación se plantearon los siguientes objetivos:

1. Determinar si existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibida por los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte.

2. Conocer el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados de

un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte.

3. Conocer el nivel de satisfacción laboral percibido por los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte.

4. Contribuir con los resultados de este estudio a ofrecer datos valiosos a las diferentes administraciones de este grupo de colegios para direccionar la toma de decisiones.

Importancia y justificación

La justificación indica el porqué de la investigación, exponiendo sus razones y demostrando que el estudio es importante (Hernández Sampieri et al., 2014).

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.

La satisfacción laboral docente en las instituciones educativas se ha convertido en el tema importante de estudio. Tomando en cuenta que la clave del éxito de los colegios depende en gran manera del grado de satisfacción laboral docente, es necesario que los educadores conozcan y controlen sus sentimientos, actitudes y conductas, para establecer óptimas relaciones interpersonales con sus directores, compañeros de trabajo y estudiantes (Grajales Guerra, 2000).

Para Campos Madrigal (2013), se hace necesario realizar este tipo de trabajos de investigación en el campo educativo, debido a que la labor docente es de suma importancia, si se tiene en cuenta que la educación tiene el poder de transformar a un pueblo, a 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.

Esta investigación atendió a la necesidad de conocer el nivel de la satisfacción laboral percibidos por los docentes de un grupo de instituciones educativas adventistas ubicadas en la Unión Colombiana del Norte y cómo se relaciona con el clima organizacional, puesto que a la fecha no se han realizado estudios de este tipo en ninguna de estas instituciones.

Los resultados obtenidos serán enviados a los directores de cada institución que participó en el estudio, acompañados de las respectivas recomendaciones, para facilitar la entrega la información será organizada en un documento digital que se hará llegar a través del correo electrónico a cada director, con el ánimo que se le facilite a éste, compartirlo con su equipo de trabajo, facilitando la difusión de dichos resultados y así todos puedan hacer uso de este informe, y se puedan generar en cada institución estrategias que les permitan atacar las debilidades y potenciar las fortalezas que se hayan encontrado, todo esto con el objetivo de mejorar el ambiente laboral del docente, y por ende repuntar en la calidad académica de las instituciones educativas.

Limitaciones

Algunas limitaciones de esta investigación fueron las siguientes:

1. La validez de los resultados dependió de la honestidad y la veracidad con la que el personal directivo, los docentes, el personal de apoyo y de servicio respondieron los instrumentos que se aplicaron.
2. El investigador no pudo aplicar los instrumentos de manera personal en todas las instituciones. Se tuvo que apoyar en una tercera persona.
3. Los empleados respondieron el cuestionario de manera voluntaria, lo que no garantizó que todos lo respondieran.

4. La investigadora no dispuso de suficientes recursos financieros.

Delimitaciones

Este estudio incluyó únicamente el personal administrativo, docente, personal de apoyo y personal de servicios que labora en un grupo de colegios de la Unión Colombiana del Norte en el año escolar 2016.

Viabilidad de la investigación

Este estudio se consideró viable, puesto que los administradores del grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte estuvieron muy interesados en diagnosticar el clima organizacional de las instituciones y conocer el nivel de satisfacción laboral de los empleados.

Por otro lado, se planteó la entrega de un reporte con los resultados de la investigación y unas recomendaciones específicas al concluir la investigación.

Supuestos

Algunos supuestos que se plantearon en el desarrollo de esta investigación son los siguientes:

1. Todos los empleados entendieron muy bien las instrucciones dadas a la hora de responder los instrumentos.
2. El responsable de aplicar los instrumentos no influyo en las respuestas.
3. Los empleados fueron objetivos al dar respuesta a cada afirmación.

Definición de términos

A continuación, se relacionan algunos términos usados en la investigación para tener

mayor claridad de lo que se quiere expresar.

Satisfacción laboral: es el estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto (Locke, 1976).

Clima organizacional: corresponde a las características del medio ambiente de trabajo que tienen repercusiones en el comportamiento individual de las personas que forman parte de la organización.

Factores externos: se localizan en el ambiente que rodea a los empleados y abarca las condiciones en que se realiza la actividad laboral. Esas condiciones son decididas y administradas por la empresa, lo que hace que estén fuera del control del trabajador.

Factores demográficos: hacen referencia a los datos estadísticos de la situación particular en la que se encuentra inmerso el trabajador.

Nivel de satisfacción laboral: se refiere a la respuesta de los trabajadores ante los factores que generan estrés. Esa respuesta es una reacción física, psicológica, y química de defensa del cuerpo ante las exigencias demandadas por el medio.

Percepción: es el proceso por medio del cual las personas organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno.

Trasfondo filosófico

Cuando Dios creó al hombre, lo primero que hizo fue asignarle una función que debía realizar, pero esa función laboral debía causar un efecto placentero en el ser humano, porque de alguna manera la responsabilidad lo engrandecería. Dijo Dios: “Hagamos al ser humano a nuestra imagen y semejanza. Que tenga dominio sobre los peces del mar, y sobre las aves del cielo; sobre los animales domésticos, sobre los animales salvajes, y sobre todos los reptiles que se arrastran por el suelo” (Génesis 1:26).

Básicamente lo que hizo Dios fue constituir toda una empresa y nombrar las personas que iban a encargarse de ella. A cambio de sus servicios, dejó estipulada la contraprestación que recibirían. También les dijo: “Yo les doy de la tierra todas las plantas que producen semilla y todos los árboles que producen fruto con semilla; todo esto les servirá de alimento” (Génesis 1:29). Con estas declaraciones, el Señor mostró su interés por satisfacer las necesidades básicas de la raza humana.

White (2013a) expresa que Adán y Eva eran los responsables de labrar y cuidar el jardín. Aunque el Dios del universo les había proporcionado abundantemente todo lo que necesitaban, no debían estar ociosos. Se les había asignado como bendición una ocupación útil, que había de fortalecer su cuerpo, ensanchar su mente y desarrollar su carácter.

Dios estableció unas políticas definidas, justas y organizadas que generaban un excelente clima organizacional y una muy buena satisfacción laboral: “Y Dios, el Señor, mandó al hombre: puedes comer de todo árbol del huerto, pero del árbol del conocimiento del bien y del mal no comerás. El día que comas de él, de cierto morirás” (Génesis 2:16-17).

Pero ocurrió algo inesperado. La mujer, dejándose guiar por la serpiente, la más astuta de todos los animales del campo que Dios había creado, consumió el fruto prohibido y también le brindó a su esposo, violando el reglamento interno del Edén.

La violación de esta norma generó el caos en aquel lugar; caos que, hasta el día de hoy, más o menos 6,000 años después, la raza humana sigue sufriendo las consecuencias

Hasta ese instante el trabajo fue una actividad gratificante para el hombre, pero a partir de ese momento se tornó en una actividad agotadora, carente de gozo y que muy poca satisfacción genera; si no fuera así Dios no le hubiera dicho al hombre: “Por cuanto obedeciste a la voz de tu esposa y comiste del árbol que te había prohibido, maldita será la tierra por tu causa. Con dolor comerás de ella todos los días de tu vida. Espinos y cardos te producirá y comerás las

plantas del campo. Con el sudor de tu rostro comerás el pan hasta que vuelvas a la tierra de donde fuiste tomado; pues polvo eres y al polvo volverás” (Génesis 3:17-19).

Dios es un Dios de orden por eso espera que vivamos con inteligencia y que seamos conscientes que cada una de nuestras decisiones trae consecuencias positivas o negativas, de las cuales seremos responsables.

La biblia registra un relato en el capítulo 18 del libro de Éxodo que permite visualizar lo que ocurre cuando no se tiene una organización en las funciones que se deben cumplir para alcanzar los propósitos. Dios acababa de sacar de una manera maravillosa el pueblo de Israel de la esclavitud que por muchos años había estado enclaustrado en Egipto; ahora Moisés se encontraba allí en medio del pueblo buscando la manera de atender todas sus necesidades, el relato cuenta que Moisés no tenía tiempo para solucionar las dificultades, pues desde la mañana se sentaba a escuchar las quejas hasta el anochecer. Y entonces recibió Moisés la visita de su suegro Jetro, quien vio mal la manera como estaba actuando, pues él se cansaba demasiado y el pueblo no estaba siendo atendido.

Por lo tanto, Jetro le recomendó elegir personas que tuvieran capacidad, que fueran temerosos de Dios, que amaran la verdad, que aborrecieran las ganancias mal habidas, y luego de hacer esta selección los colocara como jefes de grupos de mil, de cien y de cincuenta y de diez. Y Moisés obedeció a su suegro y los resultados se pudieron ver en un líder más descansado y un pueblo mejor atendido. Lo que hizo Jetro fue definir políticas, seleccionar personal, asignar funciones, controlar procesos y de esa manera conseguir que el pueblo se sintiera satisfecho y minimizar la inconformidad.

White (2013b) dice que Moisés no estaba fuera del alcance de las instrucciones de su suegro. Dios lo había exaltado mucho y había obrado maravillas por medio de su mano. Sin

embargo, no adujo que Dios lo había escogido para instruir a otros, que había realizado maravillas por su intermedio y que por lo tanto no necesitaba que nadie lo instruyera. Escucho de buen agrado las sugerencias de su suegro y adoptó su plan puesto que era sabio.

Se requiere que las instituciones educativas estructuren sus organizaciones y delimiten las autoridades, el sabio Salomón lo dice: “Sin consulta, los planes fracasan; pero con los muchos consejeros; prosperan” (Proverbios 15:22).

White (1978) dice que la ley de amor requiere la dedicación del cuerpo, la mente y el alma al servicio de Dios y de nuestros semejantes. Y este servicio, al par que nos constituye en bendición para los demás, nos proporciona a nosotros la más grande bendición. La abnegación es la base de todo verdadero desarrollo. Por medio del servicio abnegado, adquiere toda facultad nuestra su desarrollo máximo. Por esta razón el cristiano debe esforzarse humildemente en la realización de sus actividades. Ella aclara que no todos cuentan con las mismas facultades, por lo que no van a ocupar los mismos puestos y responsabilidades, pero el desempeño siempre debe ser fiel y celoso como para Dios y no para los hombres.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Esta investigación tuvo como objetivo conocer el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral percibido por los docentes de un grupo de colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte.

En este capítulo se presenta una síntesis narrada de los hallazgos más relevantes sobre las variables clima organizacional y satisfacción laboral.

Clima organizacional

El clima organizacional fue definido por Chiavenato (2011) como el ambiente existente entre los miembros de la organización. Para él, esta variable está estrechamente ligada al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, se habla de un clima organizacional favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Por otro lado, este constructo se ha sido definido como uno de los elementos más importantes en la escuela de las relaciones humanas y consiste en el conjunto de características que describen a una organización y la hacen diferente de las demás. Es también considerado como un reflejo de la vida nítida de la organización, que ayuda a comprender la vida laboral dentro de la empresa y a explicar las relaciones de los grupos (conductas, actitudes y sentimientos) ante la rutina, las reglas, las normas y las políticas (Gan Bustos y Bervel Giménez, 2007).

El clima organizacional está relacionado con aquellas características del medio ambiente laboral, que tienen repercusiones sobre el comportamiento del personal, regula los factores del sistema y además ejerce una significativa influencia en el estilo de liderazgo que gestiona la institución educativa. Estas organizaciones son complejas. En ellas participan diversos estamentos y generan un sinnúmero de percepciones de cómo los miembros se interrelacionan entre sí. Los que dirigen y gestionan ejercen su capacidad de conducir a sus colaboradores (Romero Cieza y Huamán Ángulo, 2015).

Según Zenteno y Durán (2016), existe una gran necesidad de revisar el modelo organizacional de las empresas, que se hace cada vez más urgente, toda vez que las expectativas de los empleados y de las diversas partes interesadas son crecientes y abarcan nuevas dimensiones.

Por otro lado, Salazar Estrada, Guerrero Papo, Machado Rodríguez y Cañedo Andalia (2009) coinciden en la idea de que el clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización si se tiene en cuenta que comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización.

También este constructo de clima organizacional es conceptualizado como un conjunto de percepciones de los individuos con respecto a su medio interno de trabajo, percepciones que reflejan la interacción entre los elementos individuales, las características y los procesos de la organización (Schneider, Ehrhart y Macey, 2011).

Por otro lado, Castillo (2014) destaca que es necesario que las organizaciones fomenten un clima positivo, que genere confianza, buenas relaciones, tolerancia y autonomía, ya que, de esa forma, se reforzará un mayor compromiso y sentido de pertenencia de parte de los trabajadores hacia la empresa. Además, es deseable que los empleados perciban que su organización y directivos se preocupen por la satisfacción de sus necesidades y problemas, ya que así, elevarán su motivación y satisfacción hacia el trabajo.

Dimensiones del clima organizacional

Segredo Pérez (2011) plantea que 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.

Las actitudes son parte importante del comportamiento organizacional, porque están ligadas con la percepción, el aprendizaje y la motivación; las actitudes son complejas y tienen tres componentes: (a) el componente cognitivo, que se refiere al conocimiento o creencias intelectuales que un individuo podría tener sobre un objeto; (b) el componente afectivo o sentimiento, que hace referencia a la emoción ligada a un objeto o tarea y (c) el componente conductual, que se refiere a la forma como actúa una persona (Dubrin, 2003).

En un estudio realizado por Chiang Vega, Salazar Botello, Martín Rodríguez y Núñez Partido (2011), se hizo uso de un cuestionario que contenía las dimensiones autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación.

Por otro lado, Verdugo Tapia, Ochoa Ruiz, Parada Ruíz y Güereña de la Llata (2015) dicen que el estudio del clima organizacional permite una vista del estado de ánimo y de las percepciones de los empleados en la organización, determinadas por la forma en que opera la misma. Diseñaron un cuestionario en el que incluyeron las dimensiones de comunicación, motivación, liderazgo, remuneración, entrenamiento y capacitación, ambiente de trabajo, toma de decisiones y sistemas de apoyo. Consideraron que, conociendo estas dimensiones, tendrían un diagnóstico del clima de la empresa estudiada.

Segredo Pérez, Pérez Piñero y López Puig (2015) diseñaron un instrumento para evaluar el clima organizacional en instituciones de la salud y contemplaron incluir diez categorías

distribuidas en tres dimensiones: (a) comportamiento organizacional (motivación, comunicación y relaciones interpersonales), (b) estructura organizacional (funcionamiento, condiciones de trabajo y estímulo al desarrollo organizacional) y (c) estilo de dirección (liderazgo, participación, solución al conflicto y trabajo en equipo).

Clima organizacional en el ámbito educativo

En las entidades educativas, el tema del clima organizacional constituye un asunto relevante, pues del desarrollo de un adecuado ambiente laboral depende, en gran medida, la satisfacción ante el trabajo por parte de los docentes y del personal administrativo, la motivación que tengan para desempeñar sus labores de una manera adecuada y las bases de una comunicación asertiva que permita generar una buena convivencia y unas sanas relaciones interpersonales. En conjunto, todo ello servirá, no sólo para mejorar el bienestar y la eficiencia de los empleados, sino también para desarrollar una mayor productividad y compromiso con los objetivos que persigue la institución (Calvo Estrada, 2014).

Debido a que las exigencias laborales hoy en día son más mentales que físicas, el profesor está sometido a factores de riesgo psicosocial. Estos factores de orden psicológico o social abarcan situaciones de tipo laboral, familiar o personal, que inciden en la aparición de diversas condiciones que afectan la salud mental del profesor. En ese sentido, la profesión docente está sometida a una serie de presiones internas y externas que mellan la salud del docente (Arias Gallegos, 2011).

Babu y Kumari (2013) afirman que la literatura en general indica que el clima organizacional dentro de las escuelas es un elemento que tiene que ver con el cumplimiento de las metas. Dicen que se puede especular que un buen clima organizacional favorece un desempeño apropiado de los estudiantes. Un buen clima organizacional de las instituciones educativas se debe

ver reflejado en la autoeficacia de sus miembros.

Juárez Adata (2012) concluyó que un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad de vida en los integrantes de las instituciones y, por ende, una mejora sustancial en la prestación de los servicios.

Siguiendo esa misma línea de pensamiento, varios estudios realizados recientemente han indicado la importancia de trabajar en el mejoramiento del clima organizacional como el apoyo en la supervisión, la retroalimentación, la nitidez, la autonomía, el bienestar y la participación; factores que tienen un impacto positivo sobre la convivencia y el aumento del nivel de satisfacción laboral de los empleados (Pam, Shen, Liu, Yang y Wang, 2015; Randhawa y Kaur, 2015).

Morocho Cáceres (2012) estudió la cultura organizacional y la auto percepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria y llegó a la conclusión que existe una correlación significativa entre las dimensiones de cultura organizacional y el desempeño del personal docente.

Patrón Cortés, Sahui Maldonado y May Acosta (2015) estudiaron el clima organizacional de una universidad pública con la finalidad de mejorar la calidad educativa. Como resultado se encontró que dicha universidad tenía un clima cerrado, es decir, poco propicio para el cambio y la innovación, lo que daba como resultado docentes con bajo compromiso, inconformes con los tratos preferenciales, altamente frustrados y, por ende, estudiantes poco satisfechos con el servicio que recibían.

Por otro lado, fue medida la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño de los profesores en instituciones del nivel medio. El estudio mostró que en esas instituciones existía un clima organizacional poco saludable y que éste era un factor que afectaba el desempeño docente. También se encontró que la interacción entre el director y el docente era una variable importante para explicar el clima organizacional (Selamat, Samsu y Mustafa

Kamalu, 2013).

También se realizó un estudio en dos instituciones educativas, cuyo objetivo era establecer qué factores estaban asociados a que los docentes llegaran a sufrir el conocido síndrome de Burnout, que consiste en agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal. Los resultados reflejaron que existe una estrecha relación entre el estrés generado por la supervisión y las condiciones organizacionales de las instituciones educativas (Díaz Bambula, López Sánchez y Varela Arévalo, 2010). Por otro lado, Arias Gallegos y Jiménez Barrios (2013) hallaron relaciones significativas entre el tipo de gestión educativa y el padecimiento de dicho síndrome.

Cuando las instituciones consiguen establecer un buen clima organizacional, están garantizando tener empleados creativos, proactivos, productivos y dispuestos a ofrecer una excelente calidad en los servicios brindados a los clientes (Bernal González, Pedraza Melo y Sánchez Limón, 2015; Jafri, Dem y Choden, 2016).

Corzo (2015) expresa que, como en cualquier organización, las instituciones educativas están formadas por personas que comparten obligaciones y contribuyen en conjunto a la búsqueda de sus metas. Esa vinculación orgánica está mediada sobre sus percepciones acerca del ambiente laboral en que se realizan las tareas. Esto refleja lo que la literatura define como clima organizacional.

Un estudio realizado por Gómez Rada (2014) llegó a la conclusión de que el principal recurso de las instituciones educativas es el ser humano, por lo cual los directivos deben ejercer un liderazgo que propicie un buen clima organizacional, enmarcado en un sistema de valores, ideas y creencias que permitan que se desarrollen buenas relaciones interpersonales, creando así un clima organizacional armonioso y dinámico, generando la motivación necesaria en todos los miembros de la comunidad educativa y así se puedan desarrollar las actividades propias del que

hacer educativo, cumpliendo con sus responsabilidades y fortaleciendo la institución.

Domínguez (2014) plantea que, para cumplir con los objetivos en las instituciones educativas y mejorar el desempeño de sus miembros, es necesario ir creando y fortaleciendo la cultura organizacional. La cultura organizacional es un proceso que se implementa y mantiene a través de un proyecto de medición de los impactos en cuanto al cambio de actitudes y comportamientos de los docentes, estudiantes y administrativos, para alcanzar el perfil de una cultura distintiva que contribuya a mejorar el capital intelectual de la institución.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral, concebida como un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo, adquiere una importancia fundamental, no sólo en términos del bienestar deseable de las personas dondequiera que trabajen, sino, también, en términos de productividad y calidad (Salazar Estrada et al., 2009). Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes tales como (a) satisfacción con el trabajo en general, (b) satisfacción con el ambiente físico del trabajo, (c) satisfacción con la forma en que realiza su trabajo, (d) satisfacción con las oportunidades de desarrollo, (e) satisfacción con la relación subordinado-supervisor, (f) satisfacción con la remuneración, (g) satisfacción con la capacidad para decidir autónomamente y (h) satisfacción con el reconocimiento que recibe de las autoridades.

Según Robbins (2009), la satisfacción laboral hace referencia a la actitud congruente con el trabajo. También se trata de las numerosas cualidades de los empleados frente a diferentes aspectos profesionales.

La satisfacción laboral se define como la relación existente entre lo que el empleado percibe y espera recibir en su puesto de trabajo con lo que realmente obtiene. Representa el

grado en que los empleados disfrutan de su trabajo (Munyewende, Rispel y Chirwa, 2014).

La satisfacción laboral es una actitud que se distingue básicamente de la motivación para trabajar, en que esta última se refiere a las disposiciones de conducta, es decir, a la clase y selección de conducta, así como a su fuerza e intensidad, mientras que la satisfacción se concentra en los sentimientos afectivos frente al trabajo y las consecuencias posibles (Caballero Rodríguez, 2002).

Según López Jerez (2006), la satisfacción laboral implica un conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos y de los colectivos en el contexto laboral, que influyen de una manera significativa en los comportamientos de las personas y, por ende, en los resultados de las organizaciones.

López Guzmán, Sánchez Cañizares y Nascimento Jesus (2010) sostienen que la satisfacción laboral se ha convertido en el objetivo básico de la dirección de recursos humanos de las empresas, puesto que se ha constatado su influencia en aspectos como la productividad, el absentismo, la rotación del personal o la satisfacción de los clientes.

Alonso Martín (2008) observó que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años, mientras que la insatisfacción laboral tiene efectos nocivos sobre la productividad del individuo.

Mendoza Sierra, Orgambidez Ramos y Carrasco González (2010) plantean que un trabajador satisfecho, comprometido laboralmente, que siente que sus contribuciones son tenidas en cuenta, que se siente además recompensado económicamente por el trabajo que realiza, pone gran interés en el desempeño de sus funciones laborales creando un ambiente laboral estable. Es por ello que quienes establecen los modelos de calidad total tienen en cuenta los aspectos económicos para un correcto ambiente laboral.

Dimensiones de la satisfacción laboral

Los datos muestran que la satisfacción laboral disminuye progresivamente conforme se avanza en antigüedad laboral y esto sucede, de manera significativa, a nivel global, en cuatro de las cinco dimensiones del modelo (salario, promoción y superiores, realización personal y diseño del trabajo) y en todas las facetas integrantes de las primeras tres dimensiones citadas y a nivel de la mayoría de las facetas correspondientes a la cuarta, aunque en este último caso las comparaciones múltiples indican que la significatividad se circunscribe, fundamentalmente, a la diferencia entre los grupos de mayor y menor antigüedad (Anaya Nieto y López Martín, 2015).

Atalaya Pisco (1999) señala que la satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene el individuo hacia su trabajo; concretamente a factores como la compañía, el supervisor, los compañeros de trabajo, los salarios, los ascensos y las condiciones de trabajo, entre otros. Es decir, la satisfacción laboral es un conjunto de actitudes generales del trabajador hacia su empleo. Además, dice que las teorías humanistas sostienen que el trabajador satisfecho es quien satisface sus necesidades psicológicas y sociales en el empleo y, por ende, suele poner mayor dedicación a lo que realiza.

Existen dos tipos de necesidades en las personas, según Jiménez (2008): las necesidades materiales y del espíritu. Para mitigar las necesidades materiales es preciso tener comida, ropa, vivir en un lugar adecuado, tener dinero para sufragar los costos educativos de los hijos y cubrir los mínimos niveles de bienestar. Sin embargo, las necesidades del espíritu muchas veces no están cubiertas en el ser humano. Se hace necesario que en las organizaciones se resalten valores tan importantes como el reconocimiento al trabajo, la comunicación, el trato justo, la formación de las personas y el sentido de trabajo, que constituyen los parámetros de un buen clima laboral y en una gran parte suplen las necesidades del espíritu.

La satisfacción laboral y la educación

En un estudio realizado acerca de la situación contractual y su relación con la satisfacción laboral en los docentes, Coluccio Piñones, Muñoz Calderón y Ferrer Urbina (2016) observaron que los docentes con un contrato indefinido muestran un mayor compromiso intrínseco y mayor conocimiento en cuanto a sus descriptores de cargo, lo que se traduciría en un elevado sentido de pertenencia que se tiene para con la organización, mientras que los docentes contratados a plazo fijo presentan un menor compromiso con la organización, además de tener menor claridad en cuanto a las funciones específicas que deben cumplir.

Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral

Varias investigaciones han observado una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, y coinciden en que ella tiene implicaciones para el desarrollo de prácticas innovadoras en los docentes, un mayor compromiso con la institución, mejor desempeño y por ende mayor productividad (Manosalvas Vaca, Manosalvas Vaca y Nieves Quintero, 2015; Pecino Medina, Mañas Rodríguez, Díaz Fúnez, López Puga y Llopis Marín, 2015; Pérez Zapata, Peralta Montecinos y Fernández Dávila, 2014; Rodríguez M., Retamal, Lizana y Cornejo, 2011).

García Pozo, Moro Tejedor y Medina Torres (2010) afirman que las dimensiones que definen el clima organizacional están relacionadas con el entorno laboral. En cambio, las que definen la satisfacción laboral se relacionan más con los profesionales, es decir, con las personas.

Robbins y Coulter (2005) afirman que una persona con un alto nivel de satisfacción laboral tiene una actitud positiva hacia el trabajo, en tanto que una persona insatisfecha laboralmente tiene una actitud negativa.

Manosalvas Vaca et al. (2015) analizaron la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en organizaciones que brindan servicios de salud, y una de sus mayores hallazgos es que existe una relación directa entre estos dos constructos y adicionalmente recomendaron que las conclusiones pueden utilizarse para diseñar estrategias que posibiliten una gestión más eficiente del talento humano de este tipo de organizaciones.

Otro estudio realizado sobre este tema resaltó la importancia de trabajar por conseguir un buen clima organizacional para aumentar el compromiso afectivo y disminuir las manifestaciones psicosomáticas como un modelo de salud ocupacional que disminuirá en gran medida la aparición del síndrome de burnout en los empleados (Uribe Prado, Patlán Pérez y García Saisó, 2013).

Ramírez Pérez y Lee Maturana (2011) observaron que el cansancio emocional o alto agotamiento de los empleados era causado por una baja satisfacción laboral, donde se podían percibir pocas oportunidades en todo lo relacionado con lo que les gustaba o les hacía destacarse, o sentirse limitados para tomar decisiones, lo que redundaba en un mal clima organizacional.

El factor liderazgo y su relación entre clima organizacional y satisfacción laboral

En este siglo son muchos los desafíos a los que se ven sometidas las organizaciones educativas para asegurarse un lugar en la desafiante sociedad, debido a su responsabilidad social en el proceso formativo del ser humano. Deben enfrentarse a importantes y complejas disyuntivas con respecto a su actuar y sus procesos de organización con miras a un permanente desarrollo, que les permita ofrecer procesos educativos de alto nivel. Por esta razón se requiere que estén en su conducción y administración líderes con la capacidad de gestionar de forma eficiente no solo los recursos financieros sino también el capital humano para tener docentes satisfechos

y comprometidos con su rol en la institución (Garbanzo Vargas, 2016; Rico Molano, 2016).

El desempeño del cargo de los administradores es fundamental para los resultados en la organización. El clima de trabajo de grupo es, de por sí, un resultado intermedio de un liderazgo y una administración eficiente, dado que el clima del grupo de trabajo es afectado por las acciones del administrador y los integrantes del grupo de trabajo (Stem, 2008).

Chiang Vega, Gómez Fuentealba y Salazar Botello (2014) observaron que los profesores se interesan mayormente por los espacios de participación y por un líder que los incite a trabajar colaborativamente, donde las relaciones personales sean lo más importante y un espacio en el cual se pueda construir un proyecto educativo participativo, que genere satisfacción laboral y desarrollo personal.

En diversas investigaciones se han encontrado correlaciones significativas entre el liderazgo, satisfacción laboral y clima organizacional. De acuerdo con esto, un líder en terreno que trabaje codo a codo con sus empleados, vigilando y corrigiendo cada detalle del trabajo de sus dirigidos, debe tener un fuerte impacto positivo o negativo sobre aspectos relacionados con la conducta inmediata de sus trabajadores, la manera cómo perciben el clima laboral y el nivel de satisfacción laboral de cada uno de ellos (Cuadra Peralta y Veloso Besio, 2009).

Guillen Mondragón y Aduna Mondragón (2008) sostienen que en los entornos laborales se presentan diferentes tendencias administrativas que promueven la transferencia y apropiación de modelos empresariales para el logro de los objetivos organizacionales. Por tal motivo, es frecuente observar que, en la gran empresa de los países desarrollados, se confiere importancia al análisis de la cultura, del clima organizacional y del estilo de gestión, entre otros, debido a que en alta medida contribuyen a un mejor desempeño organizacional.

Contreras, Barbosa, Juárez, Uribe y Mejía (2009) aseguran que, dado que los estilos de liderazgo pueden ser un factor de impacto sobre el bienestar y la salud integral de los subordinados,

un liderazgo efectivo dentro de ese marco debe basarse no solo en la productividad sino en la calidad de vida de las personas y en su satisfacción laboral.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de investigación

La investigación, según Hernández Sampieri et al. (2014), es el estudio de cierto fenómeno, haciendo uso de distintos procesos sistemáticos y empíricos. La investigación puede tener un enfoque cualitativo o cuantitativo, dependiendo de su objetivo y de la manera como se analicen los datos recolectados.

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo. Hernández Sampieri et al. (2014) explican que este enfoque hace uso de la recolección de datos con el propósito de probar las hipótesis que se han planteado, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

El estudio tuvo un alcance descriptivo, correlacional, de campo y transversal. A continuación, se explica el porqué de estos alcances.

Fue descriptivo, porque se pudo medir y describir el comportamiento de las variables clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral percibidos por los empleados de un grupo de colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte.

Fue correlacional, porque se determinó la asociación de variables mediante un patrón que fue predecible para un determinado grupo o población. En este caso se pretendió ver si existía una relación significativa entre las dimensiones del clima organizacional y los factores del nivel de satisfacción laboral.

Fue de campo, porque la investigación se desarrolló en el lugar de trabajo de los empleados.

Fue transversal, porque permitió conocer el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral percibidos por los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte durante el período lectivo 2016.

Población y muestra

La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con ciertas características y la muestra está conformada por un sub grupo de la población (Hernández Sampieri et al., 2014).

La investigación se realizó en tres colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte. La unidad de observación fue el empleado (administrativo, docente, de apoyo y de servicios) que labora en estas instituciones educativas durante el año escolar 2016, que constituyen un universo de 72 sujetos. Debido a que la población total de los empleados de estos tres colegios objetos de estudio, ubicados en la Unión Colombiana del Norte es de 72 sujetos, se incluyó a la totalidad de los participantes y no se efectuaron procedimientos de muestreo.

Instrumento de medición

A continuación, se presenta la especificación de las variables de investigación, el instrumento de medición y la operacionalización de las variables del estudio.

Variables

Una variable se define como una propiedad que puede cambiar y cuyo cambio es posible observarse o medirse. En una investigación, las variables son propiedades que se pueden medir y que forman parte de la hipótesis que se pretende describir, según (Hernández Sampieri et al., 2014).

En esta investigación se estudiaron las variables que se describen a continuación, como

variable dependiente, se estudió la satisfacción laboral, y como variable independiente; el clima organizacional.

Selección de instrumentos

Según Hernández Sampieri et al. (2014), un instrumento de medición adecuado es un recurso utilizado por el investigador, en el cual se registran datos observables que representan verdaderamente los conceptos o variables de la investigación. Para que un instrumento sea apropiado, es necesario tener en cuenta que este debe ser válido y confiable; la validez, generalmente, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que procura medir; la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales.

Para analizar el constructo referente a la satisfacción laboral de los empleados de un grupo de colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte, se hizo uso del Cuestionario de Satisfacción Laboral, desarrollado originalmente por Chiang Vega, Salazar Botello y Núñez Partido (2007) y posteriormente adaptado por Chiang Vega, Salazar Botello, Huerta Rivera y Núñez Partido (2008) para una investigación que se realizó en Chile, en hospitales de alta y baja complejidad. El cuestionario se responde utilizando un formato de respuesta tipo Likert con las siguientes opciones de respuesta: *totalmente insatisfecho* (1) *insatisfecho* (2) *ni insatisfecho ni satisfecho* (3) *satisfecho* (4) y *totalmente satisfecho* (5).

El instrumento presenta un alfa de Cronbach de .94 y tiene unos niveles de validez satisfactoria. Consta de 41 ítems que están distribuidos de la siguiente manera:

El factor I, satisfacción por el trabajo en general, consta de los siguientes once ítems: satisfacción que produce el trabajo por sí mismo (1), relación con las autoridades más inmediatas (2), oportunidades que ofrece el trabajo para realizar cosas en las que el docente se destaca (4),

oportunidades que ofrece el trabajo para hacer las cosas que gustan (5), objetivos, metas y logros a alcanzar (6), colegas del grupo de trabajo (17), reconocimiento obtenido por el buen trabajo (32), autonomía para realizar el trabajo (35), grado de satisfacción general con el colegio (37), grado de satisfacción general con la dependencia de trabajo (38) e “igualdad” y “justicia” de trato recibido de los jefes de trabajo (41).

El factor II, satisfacción con el ambiente físico del trabajo, está conformado por los siguientes siete ítems: condiciones económicas (7), condiciones físicas en las cuales el docente desarrolla su trabajo (11), limpieza, higiene y salubridad del lugar de trabajo (12), entorno físico y espacio de que dispone el lugar de trabajo (13), iluminación del lugar de trabajo (14), ventilación del lugar de trabajo (15) y temperatura del lugar de trabajo (16).

El factor III, satisfacción con la forma en que realiza su trabajo, consta de los siguientes seis ítems: disponibilidad de recursos tecnológicos en el lugar de trabajo (19), estabilidad de funciones en el lugar de trabajo (26), circulación de la información en la unidad de trabajo (28), espíritu de colaboración y ayuda en la unidad de trabajo (29), relación entre los compañeros de trabajo (30) y participación en las decisiones de la dependencia o unidad de trabajo (36).

El factor IV, satisfacción con las oportunidades de desarrollo, consta de los siguientes ocho ítems: el apoyo recibido de los superiores (3), apoyo administrativo (18), libertad que se otorga de elegir el propio método de trabajo (20), estímulo para mejorar el trabajo (31), oportunidades de promoción (33), atención prestada a sugerencias del docente (34), oportunidades que ofrece el colegio de continuar el perfeccionamiento (39) y oportunidades de hacer carrera funcionaria que ofrece el colegio (40).

El factor V, satisfacción con la relación subordinado-supervisor, está conformado por los siguientes cuatro ítems: la forma en que el docente está siendo dirigido (22), supervisión que se ejerce sobre el docente (23), proximidad y frecuencia con que el docente es supervisado (24)

y forma en que los superiores juzgan la tarea del docente (25).

El factor VI, satisfacción con la remuneración, consta de tres ítems: remuneración recibida (8), grado en que la institución cumple los convenios, las disposiciones y las leyes laborales (9) y forma en que se da la negociación en la institución sobre aspectos laborales (10).

El factor VII, satisfacción con la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos al trabajo, tiene un ítem (21), al igual que el factor VIII, satisfacción con el reconocimiento de los directivos en general por el esfuerzo y el trabajo (27).

El Cuestionario de Satisfacción Laboral es un instrumento de fácil comprensión y su aplicación no exige mucho tiempo, lo que se tornó en una gran ventaja a la hora de realizar el proceso de recolección de datos.

En la Tabla 1 se presentan los valores de fiabilidad hallados en el presente estudio para el cuestionario usado para conocer el comportamiento de la variable satisfacción laboral. Los resultados estadísticos computarizados se pueden ver en el Apéndice C.

Para determinar el nivel del clima organizacional, se utilizó el instrumento denominado Cuestionario de Clima Organizacional, adaptado y validado por Chiang Vega et al. (2008).

Tabla 1

Valores de fiabilidad hallados en este estudio para cada factor del cuestionario de satisfacción laboral

Factor	Número de ítems	Alfa de Cronbach
Trabajo general	11	.906
Ambiente físico	7	.882
Forma de hacer el trabajo	6	.786
Oportun. de desarrollo	8	.893
Relación subord-supervis	4	.915
Remuneración	3	.801
Cap. Decisión	1	
Reconocimiento	1	
Fiabilidad global	41	.970

Es un instrumento confiable que se usa para medir el clima organizacional con respuestas basadas en escala tipo Likert, de cinco puntos: totalmente en desacuerdo (1) *en desacuerdo* (2), *ni de acuerdo, ni en desacuerdo* (3), *de acuerdo* (4) y *totalmente de acuerdo* (5).

El instrumento presenta un alfa de Cronbach de .929 y consta de 42 ítems distribuidos en ocho factores, así:

El factor I, autonomía, consta de los siguientes cinco ítems: “Tomo la mayor parte de decisiones que influyen en el desempeño de mi trabajo” (1), “Yo decido el modo en que ejecutare mi trabajo” (9), “Yo propongo mis propias actividades de trabajo” (17), “Determino los estándares de ejecución de mi trabajo” (25) y “Organizo mi trabajo como mejor me parece” (33).

El factor II, cohesión, está conformado por los siguientes cinco ítems: “Las personas que trabajan en mi unidad se ayudan los unos a los otros” (2), “Las personas que trabajan en mi unidad se llevan bien entre sí” (10), “En las personas que trabajan en mi unidad existe una preocupación y cuidado por el otro” (18), “Existe espíritu de ‘trabajo en equipo’ entre las personas que trabajan en mi unidad” (26) y “Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi unidad” (34).

El factor III, confianza, consta de los siguientes cinco ítems: “Puedo confiar en que mi jefe directo no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial” (3), “Mi jefe directo es una persona de principios y valores” (11), “Mi jefe directo es una persona con quien se puede hablar abiertamente” (19), “Mi jefe directo cumple con los compromisos que adquiere conmigo” (27) y “No es probable que mi jefe directo me dé un mal consejo” (35).

El factor IV, presión, consta de los siguientes siete ítems: “Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo” (4), “Mi trabajo me permite tener tiempo para otras cosas, además de mis responsabilidades” (12), “En mi institución los usuarios están cada vez más exigentes con

la demanda de atención” (20), “Me siento agotado a pesar de tener mis correspondientes días de descanso” (28), “La institución me exige más de lo que puedo dar” (36), “Me falta tiempo para atender a los usuarios” (41) y “A menudo escucho quejas de los usuarios por la lentitud de la atención” (42).

El factor V, apoyo, consta de los siguientes cinco ítems: “Puedo contar con la ayuda de mi jefe directo cuando la necesito” (5), “A mi jefe directo le interesa que me desarrolle profesionalmente en esta institución” (13), “Mi jefe directo me respalda 100%”, (21) “Es fácil hablar con mi jefe directo sobre problemas relacionados con el trabajo” (29) y “Mi jefe directo me respalda y deja que yo aprenda de mis errores” (37).

El factor VI, reconocimiento, consta de los siguientes cinco ítems: “Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo” (6), “La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error” (14), “Mi jefe directo conoce mis puntos fuertes y me los hace notar” (22), “Mi jefe directo es rápido para conocer una buena ejecución” (30) y “Mi jefe directo me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer” (38).

El factor VII, equidad, consta de cinco ítems que se relacionan a continuación: “Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe directo” (7), “Los objetivos que fija mi jefe directo para mi trabajo son razonables” (15), “Es poco probable que mi jefe directo me alabe sin motivos” (23), “Mi jefe directo no muestra favoritismo entre los trabajadores” (31) y “Si mi jefe directo prescinde de alguien es porque probablemente esa persona se lo merece” (39).

El factor VIII, innovación, que consta de los siguientes cinco ítems: “Mi jefe directo me anima a desarrollar mis propias ideas” (8), “A mi jefe directo le agrada que yo sugiera nuevas formas de hacer mi trabajo” (16), “Mi jefe directo me anima a mejorar las formas de hacer las cosas” (24), “Mi jefe directo me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas” (32) y “Mi jefe directo ‘valora’ nuevas formas de hacer las cosas” (40).

En la Tabla 2 se presentan los valores de fiabilidad hallados en este estudio para el instrumento que permitió medir el comportamiento de la variable clima organizacional. Los resultados estadísticos computarizados se pueden ver en el Apéndice D.

Operacionalización de las variables

En la Tabla 3 se presenta la operacionalización de las variables principales que son objeto de estudio en esta investigación: satisfacción laboral y clima organizacional. Aparece la forma como fueron presentadas en el cuestionario y también la forma como se codificaron para la tabulación.

Tabla 2

Valores de fiabilidad hallados para cada factor del cuestionario de clima organizacional

Factor	Número de ítems	Alfa de Cronbach
Autonomía	5	.718
Cohesión	5	.880
Confianza	5	.731
Presión	7	.612
Apoyo	5	.777
Reconocimiento	5	.697
Equidad	5	.616
Innovación	5	.808
Total	42	.894

Además de las variables principales, se presentan también las variables demográficas que son de gran importancia en el desarrollo de la investigación, ya que a partir de ellas se realizarán los análisis complementarios. En la Tabla 4 se presenta la operacionalización de las variables demográficas que se utilizaron en la investigación.

Hipótesis del estudio

Para efectuar este estudio se postuló la siguiente hipótesis de investigación (Hi) con su

Tabla 3

Operacionalización de las variables principales

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Satisfacción laboral	Actitud o estado emocional adecuado de una persona en relación a su empleo	La variable se determinó por la respuesta a 42 preguntas de satisfacción laboral	La escala de medición de la variable estuvo entre 42 y 210 puntos. Cada ítem correspondiente a la variable satisfacción laboral tuvo una escala de 1 a 5 en escala tipo Likert.
Clima organizacional	Conjunto de todas las características del ambiente laboral percibidas por el empleado	La variable se determinó por la respuesta obtenida a 41 preguntas sobre clima organizacional	La escala de medición de la variable estuvo entre 41 y 205 puntos. Cada ítem correspondiente a la variable satisfacción tuvo una escala de medición de 1 a 5.

Tabla 4

Operacionalización de las variables demográficas

Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Edad	Rango de tiempo en años que ha vivido una persona	La variable se determinó por la respuesta al ítem: Edad _____	Los datos se clasificarán en las siguientes categorías: 1= 30 años o menos 2 = 31 a 40 años 3 = 41 a 50 años 4 = 51 años o más
Tiempo de servicio	Tiempo que lleva el docente laborando en la institución	La variable se determinó por la respuesta al ítem: Tiempo de servicio en la institución _____	Los datos se clasificaron en las siguientes categorías: 1 = 0 a 10 2 = 11 a 20 3 = 21 o más
Género	Condición orgánica que define el sexo del empleado desde su nacimiento	La variable se determinó por la respuesta obtenida bajo el ítem: Sexo: _____	Los datos se clasificaron en las categorías: 1 = Masculino 2 = Femenino

respectiva hipótesis nula (H_0).

H_1 : Existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibidas por los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudio 2016.

H_0 : No existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibidas por los empleados de un grupo de colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudio 2016.

Operacionalización de la hipótesis

El análisis de los datos se hizo de acuerdo con las especificaciones estipuladas en la operacionalización de la hipótesis y de las variables, que se incluyen en la Tabla 5.

Tabla 5

Operacionalización de las hipótesis y de las variables

Hipótesis nula	Variable	Tipo	Nivel de medición	Rango de valores	Instrumento	Prueba estadística
Ho No existe relación significativa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional percibidos por los empleados de tres colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el año durante el curso de estudio 2016.	Satisfacción laboral	VD	Métrica	41-205	Cuestionario de Satisfacción Laboral, adaptado y validado por Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008)	Coefficiente de correlación r de Pearson ($p \leq .05$)
	Clima organizacional	VI	Métrica	42-210	Cuestionario de clima organizacional, adaptado y validado por Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008)	

Recolección de datos

Para realizar la recolección de los datos en esta investigación, se tuvo en cuenta el siguiente proceso:

1. Se hizo la solicitud por escrito al rector de cada una de las instituciones, objeto de estudio, para obtener la autorización y administrar los instrumentos a todos los empleados (docentes, personal de apoyo, directivos y personal de servicios).
2. Una vez que se tuvo la autorización del rector, se programó una reunión con el personal docente en la jornada contraria a la de labores para la administración de los instrumentos.
3. Para administrar los instrumentos se contrató una persona externa a la institución, con experiencia en dicha actividad para dar una mayor validez a este proceso y que los resultados pudieran reflejar una mayor confiabilidad.

Análisis de datos

Se analizaron los datos haciendo uso del Stistical Package for the Social Sciences (SPSS). Los datos recogidos fueron codificados con un valor numérico, para ser analizados cuantitativamente.

Se utilizaron el coeficiente de correlación r de Pearson y la correlación canónica, con un nivel de significatividad de .05.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Introducción

En este capítulo se presentan los resultados que se obtuvieron en el análisis de los datos de esta investigación. El estudio se realizó tomando como unidad de observación los empleados de tres colegios adventistas, ubicados en el territorio de la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudios 2016.

Aquí se presentan y analizan los resultados obtenidos al someter a prueba la hipótesis nula del estudio, en la que se declara que no existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibidas por los empleados. La investigación se consideró de tipo empírica, con un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo, correlacional, de campo y transversal.

Las principales variables estudiadas en esta investigación fueron satisfacción laboral y clima organizacional. Las variables demográficas que se estudiaron fueron las siguientes: edad, tiempo de servicio y género.

Este capítulo ha sido organizado de la siguiente manera: (a) descripción demográfica de los sujetos, (b) comportamiento de las variables principales del estudio, (c) prueba de hipótesis, (d) respuesta a las preguntas complementarias y (e) resumen del capítulo.

Descripción de la población del estudio

Se buscó encuestar a 72 empleados afiliados contractualmente en los tres colegios objeto

de estudio, para el año en curso 2016. En el momento de administrar la encuesta, sucedió que algunos de los empleados estaban ausentes por motivos de permiso e incapacidad, razón por la cual fueron encuestados 64 empleados (el 88% de la población) en las tres instituciones.

VARIABLES DEMOGRÁFICAS

En la Tabla 6 se presenta la distribución de la población de estudios por categorías de las variables demográficas del estudio.

Tabla 6

Distribución de la población por categorías de las variables demográficas

Variable/categoría	<i>n</i>	%
Colegios		
Colegio Cartagena	21	32,8%
Colegio de Barranquilla	21	32,8%
Colegio de Sabana de Torres	22	34,4%
Género		
Masculino	25	39,1%
Femenino	39	60,9%
Edad		
30 o menos años	24	37,5%
31 a 40 años	19	29,7%
41 a 50 años	13	20,3%
51 años o más	8	6,1%
Tiempo de servicio		
10 o menos años	52	81,4%
11 a 20 años	6	9,3%
21 años o más	6	9,3%

Al analizar la participación en el estudio de los diferentes colegios, se encontró que fue una participación muy equilibrada. El Colegio Adventista de Sabana de Torres participó con un 34,4% ($n = 22$), seguido de los colegios de las ciudades de Barranquilla y Cartagena, que tuvieron una participación de 32,8% ($n = 21$) cada uno.

Con relación a la edad, al observar los resultados de frecuencia se encontró que el porcentaje de mujeres fue de 60,9% ($n = 39$), ligeramente mayor que el de los hombres (39,1%, $n = 25$). Por otro lado, la distribución de sujetos por grupo por edad resultó de la siguiente manera: (a) de 30 o menos años (37,5%, $n = 24$); (b) de 31 a 40 años (29,7%, $n = 19$); de 41 a 50 años (20,3%, $n = 13$); de 51 o más años (6%, $n = 8$). La edad reportó una media de 36,28, con una desviación estándar de 10,76.

Con relación al tiempo de servicio que llevan los empleados trabajando en la institución, el análisis indicó que predominó el porcentaje de los empleados que tienen 10 o menos años de servicio (81,3%, $n = 52$); el (18%, $n = 12$) restante corresponde a los que tienen 11 o más años de servicio. Se observó una media de 6,84. Con una desviación estándar de 8,512.

En el Apéndice E, se encuentran las salidas computarizadas de las frecuencias y los descriptivos de las variables demográficas de los participantes.

Descripción del comportamiento de las variables de estudio

En la Tabla 7 se presentan los resultados obtenidos de los análisis descriptivos de las variables, con sus respectivos valores de media, desviación estándar, rango de puntuación posible y el rango de puntuación observado. Las salidas computarizadas y estadísticas se presentan en el Apéndice F.

Tabla 7

Análisis estadísticos descriptivos de las variables principales

Variable	Rango posible	Rango observado	<i>M</i>	<i>DE</i>
Clima organizacional	42-210	101-189	157,33	17,561
Satisfacción laboral	41-205	93-205	154,33	26,959

A partir de los resultados obtenidos, se puede observar que la variable Clima organizacional obtuvo una media de 157,33 con una desviación estándar de 17,561, en un rango que va de 42 a 210; y la variable satisfacción laboral alcanzó una media de 154,33, en un rango que va de 41 a 205, con desviación estándar de 26,959.

Clima organizacional

Para la percepción del clima organizacional, se encontraron las medias y las desviaciones de cada uno de los factores que miden la variable. Los resultados se presentan en la Tabla 8, en orden descendente teniendo en cuenta la media alcanzada según la valoración percibida por los docentes y empleados (ver también Apéndice G).

Tabla 8

Estadísticos descriptivos de los factores de la variable clima organizacional

Factor	Mínimo	Máximo	<i>M</i>	<i>DE</i>
Confianza	2.20	5.00	4.2250	.61464
Apoyo	2.20	5.00	4.1031	.63445
Innovación	2.00	5.00	4.0063	.70099
Autonomía	1.60	5.00	3.9594	.63364
Cohesión	1.80	5.00	3.7969	.79402
Equidad	2.00	5.00	3.6875	.65405
Reconocimiento	2.00	5.00	3.6125	.71880
Presión	1.86	4.43	3.1518	.63372

Los resultados mostraron que los valores de media más altos se encuentran en los factores confianza, apoyo e innovación, seguidos por los factores autonomía y cohesión. Los valores de media más bajos se encontraron en los factores presión, reconocimiento y equidad.

La Tabla 9 presenta los ítems que fueron mejor valorados por los empleados que participaron en este estudio.

En la Tabla 10 se pueden apreciar los ítems que conforman los factores reconocimiento

Tabla 9

Valoración de los ítems en los factores confianza, apoyo e innovación

Ítem	Factor	M	Concepto
11	Confianza	4,53	Mi jefe directo es una persona de principios o valores definidos.
19	Confianza	4,39	Mi jefe directo es una persona con quien se puede hablar abiertamente.
3	Confianza	4,19	Puedo confiar en que mi jefe directo no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.
27	Confianza	4,08	Mi jefe directo cumple con los compromisos que adquiere conmigo.
35	Confianza	3,94	No es probable que mi jefe directo me dé un mal consejo.
5	Apoyo	4,47	Puedo contar con la ayuda de mi jefe directo cuando la necesito.
29	Apoyo	4,19	Es fácil hablar con mi jefe directo sobre problemas relacionados con el trabajo.
21	Apoyo	4,13	Mi jefe directo me respalda 100%.
13	Apoyo	4,03	A mi jefe directo le interesa que me desarrolle profesionalmente en esta Institución.
37	Apoyo	3,70	Mi jefe directo me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.
16	Innovación	4,39	A mi jefe directo le agrada que yo sugiera nuevas formas de hacer mi trabajo.
40	Innovación	4,11	Mi jefe directo “valora” nuevas formas de hacer las cosas.
24	Innovación	3,98	Mi jefe directo me anima a mejorar las formas de hacer las cosas.
8	Innovación	3,86	Mi jefe directo me anima a desarrollar mis propias ideas.
32	Innovación	3,69	Mi jefe directo me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.

Tabla 10

Valoración de los ítems relacionados con los factores reconocimiento y presión

Ítem	Factor	M	Concepto
30	Reconocimiento	3,68	Mi jefe directo es rápido para reconocer una buena ejecución.
14	Reconocimiento	3,84	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.
6	Reconocimiento	3,83	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.
22	Reconocimiento	3,63	Mi jefe directo conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.
38	Reconocimiento	2,91	Mi jefe directo me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.
20	Presión	3,72	En mi institución los usuarios están cada vez más exigentes con la demanda de atención.
12	Presión	3,70	Mi trabajo me permite tener tiempo para otras cosas, además de mis responsabilidades.
4	Presión	3,36	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.
28	Presión	3,17	Me siento agotado a pesar de tener mis correspondientes días de descanso.
41	Presión	3,03	Me falta tiempo para atender a los usuarios
36	Presión	2,61	La institución me exige más de lo que puedo dar.
42	Presión	2,47	A menudo escucho quejas de los usuarios por la lentitud de la atención.

y presión, todos con una muy baja valoración por parte de los empleados que participaron en el estudio.

Satisfacción laboral

En cuanto a la satisfacción laboral, se calcularon las medias y las desviaciones de cada una de los factores o dimensiones que miden la variable, los cuales se presentan en la Tabla 11.

Tabla 11

Estadísticos descriptivos de los factores de la variable satisfacción laboral

Factor	Mínimo	Máximo	<i>M</i>	<i>DE</i>
Capacidad de decisión	3.00	5.00	4,0469	.69988
Trabajo en general	2.36	5.00	3,9347	.65485
Relación subordinado-supervisor	1.50	5.00	3,8281	.86703
Oportunidades de desarrollo	1.75	5.00	3,8008	.72775
Forma de hacer el trabajo	2.33	5.00	3,7448	.66267
Reconocimiento	1.00	5.00	3,6719	1.00877
Remuneración	1.00	5.00	3,5313	.90797
Ambiente físico	1.86	5.00	3,5160	.86067

En la variable satisfacción laboral, los factores con valores de medias más altos fueron la capacidad de decisión, el trabajo en general y la relación subordinado-supervisor, seguido por los factores oportunidad de desarrollo y formas de hacer el trabajo. Los factores que mostraron valores más bajos fueron remuneración y ambiente físico.

En la Tabla 12 se observan los ítems correspondientes a los factores que obtuvieron los valores más altos en la variable satisfacción laboral.

En la Tabla 13 se relacionan los ítems que corresponden a los factores reconocimiento, remuneración y ambiente físico; que son los que recibieron la valoración más baja según la percepción de los empleados que participaron en este estudio.

Tabla 12

Valoración de los ítems en los factores capacidad de decisión, trabajo en general, relación subordinado-supervisor y oportunidades de desarrollo

Ítem	Factor	M	Concepto
21	Capacidad de decisión	4,05	La capacidad de decidir autónomamente aspectos relativos a mi trabajo.
35	Trabajo general	4,14	La autonomía que tengo para realizar mi trabajo.
2	Trabajo general	4,08	En mi relación con las autoridades inmediatas.
1	Trabajo general	4,06	La satisfacción que me produce mi trabajo por sí mismo.
4	Trabajo general	3,97	Las oportunidades que me ofrece mi trabajo de realizar las cosas en que me destaco
22	Relación subordinado-supervisor	4,00	La forma en que estoy siendo dirigido.
23	Relación subordinado-supervisor	3,81	La supervisión que ejerce sobre mí.
20	Oportunidades de desarrollo	4,22	La libertad que se me otorga para realizar mi trabajo.
18	Oportunidades de desarrollo	4,17	El apoyo administrativo que recibo.
3	Oportunidades de desarrollo	4,05	El apoyo que recibo de mis superiores.
31	Oportunidades de desarrollo	4,02	La institución me estimula para mejorar mi trabajo.
26	Forma de hacer el trabajo	4,02	La estabilidad de mis funciones en mi lugar de trabajo.

Tabla 13

Valoración de los ítems en los factores reconocimiento, remuneración y ambiente físico

Ítem	Factor	M	Concepto
27	Reconocimiento	3,67	Mi jefe directo es rápido para reconocer una buena ejecución.
9	Remuneración	3,86	El grado en que mi institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.
10	Remuneración	3,61	La forma en que se da la negociación en la institución sobre aspectos laborales.
8	Remuneración	3,13	La remuneración que yo recibo.
14	Ambiente físico	3,75	La iluminación de mi lugar de trabajo.
12	Ambiente físico	3,66	La limpieza, higiene y salubridad de mi lugar de trabajo.
13	Ambiente físico	3,64	El entorno físico y el espacio del que dispongo en mi lugar de trabajo.
15	Ambiente físico	3,52	La ventilación de mi lugar de trabajo.
11	Ambiente físico	3,45	Las condiciones físicas en las cuales yo desarrollo mi trabajo.
7	Ambiente físico	3,31	Las condiciones económicas.
16	Ambiente físico	3,27	La temperatura de mi lugar de trabajo.

Prueba de hipótesis

La siguiente declaración constituye la hipótesis nula (H_0) de este estudio: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibidas por los empleados de tres colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudio 2016.

Se utilizó el coeficiente de correlación r de Pearson para poner a prueba la hipótesis nula, a partir del análisis de los datos recogidos de los 64 empleados encuestados.

Los resultados han mostrado que existe una correlación positiva altamente significativa entre las dos variables objeto de estudio: satisfacción laboral y percepción del clima organizacional ($r = .708, p = .000$).

Con esta información, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación que declara que existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional percibido por los empleados de tres colegios adventistas ubicados en el territorio de la Unión Colombiana del Norte, durante el año lectivo 2016. Las salidas computarizadas correspondientes a la prueba de hipótesis se pueden (Ver en el Apéndice H).

Análisis complementarios

En los análisis complementarios, se estudió si existían diferencias significativas de medias del grado de satisfacción laboral autopercebidos por los empleados de tres colegios adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte, según su género. Igualmente se estudió si el grado de satisfacción laboral autopercebido correlacionaba con la edad y los años de servicio de los participantes.

También se analizó si existía diferencia significativa de medias del grado de calidad del clima organizacional percibido por los docentes según su edad, años de servicio y género. Las

salidas computarizadas relacionadas con los análisis complementarios pueden verse en el Apéndice H.

Edad

Para el análisis de correlación de la satisfacción laboral con la edad se utilizó el coeficiente r de Pearson, No se observó una correlación significativa de la edad con la satisfacción laboral ($r = -.05, p = .695$), ni con la percepción del clima organizacional ($r = -.111, p = .381$).

Tiempo de servicio

Para el análisis de correlación de la satisfacción laboral con el tiempo de servicio, se utilizó el coeficiente r de Pearson. No se observó una correlación significativa del tiempo de servicio con la satisfacción laboral ($r = -.202, p = .110$), ni con la percepción del clima organizacional ($r = -.162, p = .200$).

Género

En el estudio se analizó si existían diferencias de medias de satisfacción laboral y de percepción del clima organizacional entre los géneros.

Para ello se utilizó la prueba t de Student. No se observaron diferencias significativas de satisfacción laboral entre géneros ($t(62) = .621, p = .537$). Tampoco se observaron diferencias significativas con la percepción de clima organizacional ($t(62) = .385, p = .701$).

CAPÍTULO V

RESUMEN, DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Resumen

Este capítulo presenta un resumen de la investigación, una discusión de los resultados, las conclusiones que resultan del estudio y las recomendaciones tanto para los administradores de las instituciones educativas que participaron en la investigación, como para las personas interesadas en realizar futuras investigaciones que estén relacionadas con ésta.

La Iglesia Adventista del Séptimo Día tienen su propio sistema educativo con el fin de proporcionar a los estudiantes el verdadero conocimiento de Dios y sus valores. Esta investigación se realizó con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción y conocer la percepción del clima organizacional que tienen los empleados de un grupo de colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte.

Con esta investigación se buscó dar respuesta a la siguiente pregunta de investigación: ¿Existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibidas por los empleados de tres colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el año en curso 2016?

Método

Este estudio tuvo un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo, correlacional, de campo y transversal, en el que participaron los empleados de tres colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudio 2016. La muestra de estudio estuvo conformada

por un total de 64 empleados, en la que se pudo observar que, el 60,9% ($n = 39$) fueron mujeres y el 39,10% ($n = 25$) fueron hombres. La media de edad fue de 36,28 con una desviación típica de 10,761. También se encontró que el 81,3% ($n = 52$) manifestaron tener 10 o menos años de servicio y el 18,7%, ($n = 12$) restantes son empleados que tienen 11 o más años laborando en la institución.

Las principales variables analizadas en esta investigación fueron la satisfacción laboral y la percepción del clima organizacional. También se analizaron las variables demográficas edad, tiempo de servicio y género.

Para medir la variable satisfacción laboral, se utilizó el Cuestionario de Satisfacción Laboral, desarrollado originalmente por Chiang Vega et al. (2007) y posteriormente adaptado por Chiang Vega et al. (2008). Consta de 41 ítems que son valorados con una escala tipo Likert, con cinco opciones de respuesta (*totalmente insatisfecho, insatisfecho, ni insatisfecho ni satisfecho, satisfecho y totalmente satisfecho*).

Por otro lado, para la medición de la variable clima organizacional se hizo uso del Cuestionario de Clima Organizacional, originalmente desarrollado por Koys y Decottis y adaptado y validado por Chiang Vega et al. (2008). Este cuestionario consta de 42 ítems que utilizan una escala tipo Likert, con cinco opciones de respuesta (*totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni en desacuerdo ni de acuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo*).

Resultados

Los resultados encontrados en esta investigación han mostrado que existe una correlación positiva altamente significativa ($r = .708, p = .000$) entre las variables satisfacción laboral y la percepción del clima organizacional percibido por los empleados de los tres colegios objeto de estudio.

Las medias obtenidas en la variable clima organizacional mostraron que los factores confianza, apoyo e innovación obtuvieron los valores más altos, seguidos por los factores autonomía, cohesión y equidad, mientras que los factores reconocimiento y presión obtuvieron los valores más bajos.

Por otro lado, las medias obtenidas en la variable satisfacción laboral mostraron que los factores que obtuvieron los valores más altos fueron capacidad de decisión, trabajo en general y relación subordinado-supervisor, seguidos de oportunidad de desarrollo y forma de hacer el trabajo. Los factores que obtuvieron los valores más bajos fueron reconocimiento, remuneración y ambiente físico.

Se realizaron también análisis complementarios relacionados con la edad, el tiempo de servicio y el género y su relación con la satisfacción laboral y la percepción del clima organizacional.

En el estudio no se observaron relaciones significativas de la edad con la satisfacción laboral ($r = -.05, p = .695$) ni con la percepción del clima organizacional ($r = -.111, p = .381$).

En el estudio no se observaron relaciones significativas del tiempo de servicio con la satisfacción laboral ($r = -.202, p = .110$) ni con la percepción del clima organizacional ($r = -.162, p = .200$).

Tampoco se observaron diferencias significativas de satisfacción laboral ($t(62) = .621, p = .537$) ni de la percepción de clima organizacional ($t(62) = .385, p = .701$) entre géneros.

Discusión

Al realizar el análisis de los resultados, se encontró una relación positiva altamente significativa entre las variables satisfacción laboral y la percepción del clima organizacional percibidos por los empleados de tres colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante

el año en curso 2016.

Este resultado confirma lo hallado por Pecino Medina et al. (2015) en el contexto universitario, donde observaron que la satisfacción laboral tiene una relación positiva y significativa con la percepción del clima organizacional.

También confirma el hallazgo de Sierra Blanco (2015), en un estudio con empleados de las instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur en Colombia, donde encontró una correlación alta y positiva entre la satisfacción laboral y la percepción del clima organizacional.

Satisfacción laboral

En este estudio, la satisfacción laboral se midió con la suma de puntuaciones de los 41 ítems de los que constaba el cuestionario. El rango de puntuación posible iba desde 41 a 205. La media de la puntuación de esta variable correspondió al 154,33% de la puntuación total posible, lo cual permite ver que los empleados de los tres colegios objeto de estudio, ubicados en la Unión Colombiana del Norte, durante el curso de estudios 2016, manifestaron estar satisfechos en las instituciones donde laboran.

Esto podría deberse a que las instituciones educativas son administradas por personas conectoras de los principios bíblicos, lo que hace que los empleados reciban un trato justo por parte de sus superiores, que el ambiente laboral sea amable y tranquilo y que exista una libertad y autonomía a la hora de realizar el trabajo.

De la Rosa Navarro y Carmona Lavado (2010) expresaron que las relaciones con el superior inmediato es una variable clave para comprender las actitudes y comportamientos de los empleados en las instituciones según ponen de manifiesto múltiples investigaciones. Cuando existe una buena relación entre líder y el colaborador, mejora el compromiso de éste con la organización, así como su percepción del clima y el bienestar existente en la misma, lo que

refuerza su compromiso. Cabe destacar que las organizaciones del siglo XXI están obligadas a ocuparse un poco más de la gestión del talento y entender que el talento humano debe estar por encima de las características y funciones de los puestos de trabajo. Solo cuando se valore y se respete al ser humano, se tendrá un empleado satisfecho y comprometido con la institución.

De alguna forma, el que tanto directivos como empleados tengan claro este concepto ayuda a que la labor al interior de estas instituciones sea más fácil de realizar y comprender. Cuando este concepto está claro y se sabe para quién se realiza la labor, son más llevaderas las relaciones interpersonales y también se facilita más el cumplimiento de la misión para la cual Dios ha llamado tanto a directivos como empleados.

En este sentido, las instituciones educativas adventistas en Colombia realizan actividades espirituales en las que se capacita a los empleados y directivos en el conocimiento de la misión y razón de ser de estas escuelas, destacando que la existencia de estas instituciones es el cumplimiento del plan divino, cuyo objetivo principal es cumplir la función de ser una ciudad refugio para los niños y jóvenes adventistas y cumplir al mismo tiempo una misión evangelizadora para los estudiantes que provienen de hogares no adventistas. En estas actividades se desarrollan temas que les ayudan al docente a comprender que no trabaja para satisfacer a sus jefes terrenales, sino para cumplir la misión a la cual Dios lo ha llamado.

Con relación al género, en esta investigación no se encontró diferencia significativa de satisfacción laboral entre hombres y mujeres. El resultado coincide con lo hallado por Yazici y Altun (2013), que analizaron a 308 instructores de distintas universidades y encontraron que no había diferencias entre las puntuaciones de los hombres y las mujeres con su satisfacción laboral.

En relación con la edad y los años de servicio, se encontró en este estudio que no existe diferencia significativa de satisfacción laboral entre los docentes agrupados por edad ni entre los docentes agrupados por sus años de servicio.

Este resultado está acorde a lo encontrado por Wirawani y Mohd Burhan (2012), en un estudio realizado en Malasia con 89 hombres y 121 mujeres, que pretendía medir la satisfacción según el sexo, edad, nivel de educación, sueldo, papel en el trabajo y años de trabajo en la organización. Los resultados indicaron que no existían correlaciones significativas con la edad ni con el tiempo de servicio.

En las instituciones adventistas se valora a todas las personas por igual, sin tener en cuenta raza, género ni edad. A las personas mayores se les tiene en cuenta a la hora de tomar ciertas decisiones, lo que constituye una manera de valorar la experiencia que han adquirido en su largo transitar y los hace sentirse útiles y valiosos para la institución, además de generarles satisfacción. Los jóvenes también son valorados, pues tienen el vigor de la juventud y los conocimientos actualizados a las exigencias del momento, lo que los hace estar muy contentos y comprometidos en el cumplimiento de su labor.

En este estudio también se observó que el factor con mayor valoración de la variable satisfacción laboral es el relacionado con la capacidad de decidir que tienen los empleados, sobre la forma cómo planean y realizan su trabajo.

Es claro que la educación adventista está fundamentada en la convicción de que Dios creó a los seres humanos perfectos, a su propia imagen, con la capacidad de pensar, decidir y actuar, lo que hace que los empleados valoren la oportunidad que se les brinda, de poder ejercer su libre albedrío, planeando y realizando su trabajo como mejor les parece, con un alto nivel de compromiso, convencidos que el trabajo que realizan es directamente para su Creador.

Knigh (2002) expresa que el papel primario del maestro cristiano es colocar en práctica la ordenanza dada por Dios en el capítulo 15 del libro de Lucas, que es rescatar la oveja perdida, buscar la moneda perdida y recibir al hijo pródigo. Sigue diciendo que los maestros cristianos son agentes de reconciliación, dispuestos a trabajar con el espíritu de Cristo, de manera que sus

estudiantes puedan estar en armonía con Dios por medio del sacrificio de Jesús y que puedan ser restaurados a la imagen de su Hacedor.

Esta importante premisa, puede justificar la razón por la cual a los maestros de las instituciones adventistas se les brinda autonomía para realizar su trabajo de la mejor manera. Se los considera personas que dependen del Creador y que, bajo su orientación, están dispuestos a cumplir la misión para la cual han sido llamados.

También, White (2013a) expresó que a todo ser humano se ha asignado una obra para la cual ha sido capacitado según sus aptitudes, una obra que hará que el nombre de Dios sea honrado y que proporcionará los mayores beneficios, tanto al que la realiza como a sus semejantes. Esto significa que el trabajo o vocación docente forma parte del gran plan de Dios y que, mientras se lleve de acuerdo con su voluntad, Dios se responsabilizará de los resultados. Por ello, como colaboradores de Dios, es responsabilidad de los docentes obedecer con fidelidad sus instrucciones.

A su vez, los directivos, conscientes de este pensamiento, generan un ambiente de confianza y ofrecen un trato respetuoso a los empleados que colaboran en la institución con la gran responsabilidad de preparar a los estudiantes para una vida útil y feliz. Por ello, se tiene bien organizada la planeación escolar, que es entregada a los maestros, para que ellos, haciendo uso de su conocimiento, sabiduría y autonomía, puedan cumplir de la mejor manera las funciones que le sean asignadas.

El factor remuneración es uno de los que tiene una menor valoración, lo que expresa tácitamente que los empleados no están satisfechos con la remuneración que reciben como contraprestación por el trabajo que realizan.

La remuneración, al ser una contraprestación por un servicio dado, se convierte en el mayor incentivo que se le puede dar a un docente por su labor educativa. Es un motivador que

induce a realizar acciones, según el desempeño, creatividad, éxito y entrega. Para que un trabajo sea motivador, debe estar orientado a la consecución de una meta propuesta por el propio individuo u organización, pero siempre vinculado a la persona.

En este sentido, El Ministerio de Educación Nacional (2013) publica y promueve que los incentivos a docentes y directivos deben cobrar vida en la práctica y no solo ser letra muerta en los documentos institucionales, ya que son vistos como una oportunidad para mejorar la calidad de vida de los maestros, así como también la calidad de los procesos educativos y la obtención de buenos resultados. Expresa que la implementación de un plan de incentivos se convierte en una excelente oportunidad para reconocer el trabajo adicional, las prácticas innovadoras, el esfuerzo, el trabajo en equipo y la entrega de algunos docentes y directivos, de manera que contribuyen al mejoramiento de la calidad de la educación, al tiempo que motiva a otros a la mejora en el desempeño de sus funciones y al alcance de los beneficios. Según el mismo documento, la persona se siente satisfecha en el trabajo, si este es mentalmente interesante, si la remuneración y las políticas de promoción son justas y si las condiciones de trabajo brindan comodidad personal y facilitan su desempeño. Finalmente, es importante contar con un buen ambiente de interacción social con sus compañeros de trabajo.

En el caso de las instituciones educativas adventistas que participan en este estudio, existe una falencia inmensa con relación a este tema. Los maestros no reciben el salario decretado por ley en el estatuto docente, sino que el salario del maestro es pactado de acuerdo con la capacidad de pago que tenga la institución.

En el 2016, en Colombia, el salario de un docente licenciado en educación, el cual está escalafonado en grado 7 oscilaba entre \$2.290.757 y \$2.629.334 (según el Decreto 120 del 26 de enero de 2016 expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública). Los docentes de instituciones adventistas, clasificados en el mismo grado del escalafón, devengaron

un promedio de \$1.200.000, lo cual muestra la amplia desigualdad entre ambos sueldos, generando insatisfacciones que pueden reflejarse en el nivel educativo. Además, no tienen los maestros de estas instituciones ayuda adicional alguna para arriendo, educación de los hijos universitarios o para la consecución de equipos que faciliten su trabajo.

Otro factor que genera desmotivación es el hecho de que la contratación de los docentes es a tiempo definido, en la mayoría de los casos a diez meses, lo que no garantiza en los empleados una estabilidad laboral, quedando cesantes durante los meses de diciembre y enero, sin respaldo económico alguno para suplir sus necesidades básicas en ese tiempo, pues no pueden hacer provisión durante el año porque lo que devengan escasamente alcanza para suplir las necesidades básicas mes a mes.

Otro factor que tuvo la menor valoración fue el relacionado con el ambiente físico de trabajo, lo que quiere decir que este aspecto está generando mayor insatisfacción en el grupo de empleados.

El ambiente físico hace referencia a los servicios y espacios que permiten el desarrollo de las actividades educativas y recreativas dentro de las instituciones y contribuyen a la formación de ambientes que potencian o retrasan el aprendizaje de los estudiantes. Dentro de este factor, se encuentran aspectos tales como la ventilación, la iluminación, la temperatura, la higiene, la limpieza, la salubridad del puesto de trabajo y los recursos didácticos y tecnológicos que puedan servir de apoyo a los docentes en el desarrollo de su quehacer pedagógico diariamente.

Una de las razones de esta insatisfacción por parte de los empleados obedece a que las tres instituciones objeto de estudio se encuentran ubicadas en zonas costeras y ribereñas, donde se manejan temperaturas de 38°C bajo sombra. Son zonas de climas inclementes y de muy poca pluviosidad. A pesar de que se haga uso de múltiples abanicos, no se consigue bajar la temperatura,

puesto que el aire que expiden estos artefactos es caliente. Algunas dependencias de las instituciones cuentan con aire acondicionado, pero, por lo costoso de este sistema, ha sido imposible poder colocarlo en todas las aulas de clase.

Por otro lado, las instituciones no cuentan con recursos tecnológicos de los que puedan disponer los docentes para ayudarse en el desarrollo de sus actividades. Esto hace que su labor se torne más desgastante, si se tiene en cuenta que los estudiantes de hoy vienen con el “chip” tecnológico activado y que existen muchos recursos en la web que se pueden usar en la optimización de los procesos de enseñanza aprendizaje. Existen dos o tres video-proyectores, pero no son suficientes y es limitada la disponibilidad para los docentes cuando los necesitan, razón por la cual los maestros evitan planear su clase con estos recursos, por temor a que no exista disponibilidad del equipo cuando lo requieran.

En cuanto a la parte del aseo, son instituciones educativas de jornadas completas, es decir, que tienen niveles de educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y media, lo que implica que existen como mínimo 14 salones de clase, más las dependencias de oficinas, sala de informática, biblioteca, tienda escolar, baños y patios, y solo se contrata una persona para cumplir con las actividades de limpieza. Se considera que es mucho trabajo para una sola persona, lo que hace evidente que la función no se cumpla de la mejor manera y exista esta insatisfacción en los empleados.

Un documento elaborado por el INEE (2010) argumenta que la infraestructura es una condición para la práctica docente, pues es un insumo básico para los procesos educativos y su ausencia, insuficiencia o inadecuación pueden significar desafíos adicionales a las tareas docentes. Así, las características de la infraestructura se transforman en oportunidades para el aprendizaje y la enseñanza.

Los gastos para el mejoramiento de la infraestructura son altos, como lo demuestran las

cifras que debe invertir el gobierno en Colombia en este rubro. Ahora que le está apuntando a la mejora de la calidad educativa, el mejoramiento de las plantas físicas le ha costado en la fase inicial 7.4 billones de pesos, lo que corresponde al 1.2% del PIB (Barrera Osorio, Maldonado y Rodríguez, 2012).

Sin embargo, no cabe duda alguna de que la inversión realizada en la infraestructura ya está reflejando buenos resultados en la calidad de la educación pública en Colombia. Así que invertir en este aspecto es fundamental. En corto tiempo se verían retribuidos con un mejor rendimiento escolar por parte de los estudiantes, lo que se reflejaría en mejores resultados en las pruebas, a la vez que haría más atractiva a la institución incrementando su población estudiantil significativamente.

En Colombia, el Colegio Adventista Libertad de Bucaramanga está ubicado, no en una de las ciudades más grandes, sino en una ciudad intermedia, cuyos administradores en las últimas décadas se han concentrado en invertir para fortalecer la infraestructura y lo han conseguido. Como consecuencia, es uno de los mejores colegios adventistas medido por el ICFES en su parte académica y para el presente año cuenta con 1200 estudiantes matriculados en los niveles de educación preescolar, básica y media, cuando el promedio de estudiantes en los colegios adventistas de Colombia es de 320. Esto evidencia la importancia de invertir para fortalecer la infraestructura escolar.

Por todo lo anterior, es evidente que una planta física deficiente genera mucha insatisfacción dentro de la comunidad educativa de las instituciones, generando un ambiente que contribuye muy poco al mejoramiento de la calidad de la educación.

Clima organizacional

En este estudio, el clima organizacional se midió con la suma de puntuaciones de los

ítems. Se obtuvo una media de 157,33, en un rango de puntuación posible de 42 a 210 puntos, lo que permite entender que los participantes perciben un buen clima organizacional.

El factor que obtuvo la mayor puntuación, en la variable clima organizacional, fue el factor confianza. Los empleados expresaron sentirse muy bien con la relación que pueden llevar con su jefe inmediato, a quien consideran una persona de principios, con la que pueden hablar abiertamente tanto de asuntos laborales, como asuntos personales y que además es una persona que cumple los compromisos que adquiere con ellos.

El liderazgo que rige las instituciones educativas adventistas es un liderazgo colaborativo y participativo, seguido bajo los lineamientos bíblicos de motivar el desarrollo y uso de los talentos que cada una de las personas tiene, apoyando todo lo que esté al alcance y respetando la forma que tiene cada persona de hacer las cosas. Se confía en que las personas saben que el trabajo que se realiza es para Dios y que cada uno debe realizar su labor de la mejor manera. Se mira a los empleados, no solo como los trabajadores de la institución, sino como los miembros de la familia de Dios y como tales se los trata, se los respeta y se les confían las funciones. Esto sin lugar a dudas hace que el empleado trabaje sin la presión de esa supervisión estresante, tenga la libertad de realizar su trabajo de una manera más tranquila y pueda sentirse rodeado de un muy buen clima laboral.

Además, este hallazgo concuerda con el de Chiang Vega, Gómez Fuentealba y Salazar Botello (2014), quienes encontraron que a los profesores les interesan mayormente los espacios de participación, esperan un líder que los incite a trabajar colaborativamente, donde las relaciones personales sean lo más importante y un espacio donde se pueda construir un proyecto educativo participativo, que los lleve a un estado de satisfacción laboral y desarrollo personal.

Los empleados asignaron una muy baja valoración al factor presión, pues perciben que tienen demasiado trabajo y muy poco tiempo para realizarlo. Si este factor no se controla, puede

convertirse en un generador importante de estrés, tal como lo demuestran varios estudios.

Entre los docentes, el estrés puede ser atribuido a factores individuales, tales como creencias, estado anímico o grados de motivación. Así mismo, también existen elementos grupales que pueden desencadenarlo, como las relaciones con sus compañeros, o a componentes relacionados con la planta física y la dotación, como la ergonomía. Sin embargo, los factores extraorganizacionales pueden causar estrés en un grado igual o superior a los demás.

Urquidi Treviño y Rodríguez Jiménez (2010) exploraron el grado de estrés de un grupo de docentes universitarios en México y encontraron que las situaciones más estresantes fueron las relacionadas con la carga de trabajo y la multiplicidad de tareas, el programa de estímulos por parte del gobierno, la asignatura enseñada, falta de tiempo para actividades personales, tiempo insuficiente para preparación de clases, tareas administrativas y falta de tiempo para investigación. A pesar de que esta investigación se hizo con docentes de México, los principales factores generadores de estrés no se diferencian de los identificados en los profesores de otros lugares.

En Colombia, Cleves Calderón, Guerrero Chaparro y Macías Pereira (2014) llegaron a esa misma conclusión. La presión generada por una carga docente exagerada, que deja poco espacio a otras actividades diferentes a las laborales, crea en el docente una sensación de baja autoestima, depresión y sentimientos de falta de apoyo por parte de la comunidad escolar y de imposibilidad de cumplir con las exigencias de su actividad, lo que lleva al agotamiento emocional.

En las instituciones adventistas ocurre algo similar, dado que en los últimos años ha sido necesario recortar la nómina de los docentes, debido a que las instituciones privadas se han visto afectadas en el número de estudiantes que venían atendiendo, pues el plan del gobierno nacional de Colombia, que ha impulsado las políticas de mejoramiento de la calidad educativa, construyendo

nuevas escuelas, mejorando la infraestructura de las que ya tenía, dotando con recursos tecnológicos de última generación los laboratorios y salas de informática, capacitación permanente al personal docente, entre otras, ha hecho que las instituciones del sector público, muy poco buscadas anteriormente, hoy representen una competencia para el sector privado. Tales recortes han generado un aumento en la carga laboral de los docentes, lo que ha generado su descontento.

El factor reconocimiento también recibió una baja valoración. Los empleados expresan que no se reconoce cuando hacen bien su trabajo, pero que, cuando cometen un error, se les llama la atención prestamente. Esto puede deberse a un plan de incentivos deficiente o inadecuado, carente de los componentes necesarios para mantener una motivación apropiada entre los trabajadores de los planteles. Como ya fue señalado, la motivación induce a realizar acciones y, según el desempeño, creatividad, éxito y entrega como esfuerzo adicional al trabajo que realizan a diario los docentes, mayor debería ser el incentivo recibido. Tales incentivos deben estar dirigidos a atraer y mantener docentes calificados y brindarles preparación constante para su labor. Esta motivación no solo se refiere a un componente monetario (salarios, bonos y premios), sino también a acciones de gestión escolar como representaciones, comisiones y acciones de liderazgo.

El Ministerio de Educación Nacional Colombiano (2013) publicó que el plan de incentivos debe tratar de suplir necesidades no solo económicas, sino también de realización del ser humano, a la vez que debe tener un componente dirigido al crecimiento personal y profesional, debido a que las necesidades humanas deben ser entendidas dentro de un sistema múltiple, interdependiente, simultáneo y complementario. Una política de incentivos bien diseñada tiene la obligación de plantear diversas formas de expresión bajo unos criterios de asignación y unos objetivos bien determinados que reconozcan categorías existenciales, como ser, tener, hacer y estar, y categorías axiológicas, como subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación,

creación, identidad y libertad. Esto implica estímulos de diversa naturaleza, que respondan a determinadas necesidades dentro de contextos también determinados.

Teniendo en cuenta lo anterior, es posible observar que en las instituciones del estudio no existe un plan de reconocimiento a los trabajadores, por lo que no se resalta adecuadamente la labor de sus empleados. Muy a pesar de que se esfuerzan para realizar su trabajo de la mejor manera, sin disponer de recursos que los ayuden, su percepción deja ver que hay algo que les hace falta. Es posible que haya un error en el pensamiento de los líderes, que pueden estar pensando que para motivar a los docentes se requiera de dinero, para darles bonificaciones o regalos. Pero no solo con dinero se valora el trabajo de los maestros y empleados, sino también con palabras de apoyo y motivación a continuar realizando su trabajo de la mejor manera.

Conclusiones

Con base en los análisis hechos anteriormente, en esta sección se puede concluir lo siguiente:

1. Existe una correlación positiva altamente significativa entre las dos variables de estudio: satisfacción laboral y clima organizacional.
2. Los empleados que laboran en tres colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte, para el año lectivo 2016, manifestaron estar muy satisfechos en las instituciones respectivas.
3. Los empleados que laboran en tres colegios ubicados en la Unión Colombiana del Norte, para el año lectivo 2016, manifestaron tener una buena autopercepción del clima organizacional de las instituciones respectivas.
4. Tanto las mujeres como los hombres expresaron estar satisfechos con el trabajo y con el clima organizacional que pueden percibir.

5. No se encontraron relaciones significativas entre la edad y la satisfacción laboral, ni con la percepción del clima organizacional.

6. Los factores de la variable satisfacción laboral que tuvieron una mayor valoración son la capacidad para decidir cómo planear y hacer el trabajo y la satisfacción con el trabajo en general, los cuales están relacionados con el trato que reciben por parte de sus directivos y la confianza que los directivos generan a los empleados.

7. En la variable clima organizacional, los factores que tuvieron una mayor valoración fueron la confianza, el apoyo y la innovación, factores que se relacionan con el trato recibido por parte de los directivos.

8. Los empleados expresaron no estar muy satisfechos con la remuneración que están recibiendo por su trabajo. El factor remuneración es uno de los que tiene más baja valoración.

9. Lo que está generando mayor insatisfacción entre los empleados es el factor relacionado con el estado de la infraestructura de la institución, altas temperaturas en los salones de clases, falta de aseo en las diferentes dependencias de la institución y falta de recursos didácticos y tecnológicos que faciliten el quehacer pedagógico diario.

10. En la variable clima organizacional el factor con menos valoración fue el de presión, donde se puede ver que sienten que tienen demasiado trabajo y poco tiempo para realizarlo, lo que hace que se generen muchas quejas en el área de servicio por la lentitud con que se atienden las solicitudes de los clientes.

11. El factor reconocimiento también recibió una baja valoración en la variable clima organizacional, lo cual indica que no se les reconoce cuando hacen bien su trabajo, pero cuando cometen un error se les llama la atención prestamente.

Recomendaciones

Partiendo de las conclusiones presentadas, después de la realización de este estudio, se sugieren algunas recomendaciones, para tener en cuenta en futuras investigaciones y también a los administradores y rectores de los colegios que participaron en este estudio.

Para futuras investigaciones

1. Se recomienda, con relación a las variables demográficas, tener en cuenta otros datos que serían muy valiosos para el enriquecimiento de los resultados, tales como tipo de contratación, religión que profesa, nivel académico alcanzado, niveles en los que enseña y estado civil.
2. Ampliar el estudio a una población mayor, que incluya todas las instituciones educativas que se encuentran ubicadas en el territorio de la Unión Colombiana del Norte.

Para administradores y rectores

1. A los rectores y administradores de las instituciones, continuar fortaleciendo las buenas relaciones existentes entre los directivos y los empleados, ya que estos manifestaron sentirse muy satisfechos con el apoyo, la confianza, la capacidad que tienen para decidir y su trabajo en general.
2. Teniendo en cuenta que un buen clima laboral es determinante en la satisfacción de los empleados y que un empleado satisfecho es más productivo, trabajar incansablemente en propiciar un mejor clima organizacional.
3. Establecer, con el concurso y la participación del personal docente, un sistema de reconocimiento al buen desempeño laboral, con el fin de otorgar por medio de una comisión especial de evaluación el debido reconocimiento personal y público a los docentes que se destacan por sus logros.

4. Diseñar estrategias para fortalecer las instituciones en su parte financiera, de tal forma que se pueda mejorar la remuneración salarial y, por ende, la condición económica de los empleados.

5. Diseñar estrategias para atender las necesidades del personal docente, en cuanto a la provisión de los materiales y recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de su labor de una manera eficiente, para que sus expectativas personales se fortalezcan y ello les genere mayor satisfacción, desarrollando estrategias que permitan a la institución la adquisición de material didáctico y el acceso a las nuevas tecnologías como herramientas educativas, con el fin de que la calidad del desempeño docente pueda mejorar y se pueda prestar un mejor servicio a los estudiantes.

6. Revisar lo que pueda estar sucediendo en la dependencia de atención al cliente, para ser más rápidos en la atención al usuario y evitar comentarios negativos por parte de la comunidad educativa en contra de la institución.

7. Buscar la manera de asignar por lo menos dos horas semanales a los docentes para que puedan brindar una mejor atención a estudiantes y padres de familia cuando sea necesario, sin que tengan que hacer uso de sus pocas horas de descanso.

8. Mejorar la comunicación, los nexos de amistad entre el personal, con el ánimo de que los niveles de confianza y de apoyo mutuo se puedan fortalecer y de esta forma gestar el clima laboral propicio para el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales.

9. Mejorar la infraestructura, específicamente las condiciones ambientales del aula de clases, la limpieza, la higiene, la ventilación y la temperatura, de tal forma que el servicio y la labor de los docentes se desarrolle en las mejores condiciones posibles y la calidad de la educación impartida sea impactada de manera positiva.

APÉNDICE A

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL

Por favor, lea cuidadosamente cada uno de los siguientes enunciados y encierre en un círculo la categoría de respuesta que mejor represente su opinión con relación a los aspectos consultados o la alternativa que considere más cercana a su preferencia.

		RESPUESTAS				
No.	AFIRMACIONES	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Ni insatisfecho, ni satisfecho	Satisfecho	Totalmente satisfecho
1	La satisfacción que me produce mi trabajo por sí mismo (en particular).	1	2	3	4	5
2	En mi relación con las autoridades más inmediatas.	1	2	3	4	5
3	El apoyo que recibo de mis superiores.	1	2	3	4	5
4	Las oportunidades que me ofrece mi trabajo de realizar las cosas en que me destaco.	1	2	3	4	5
5	Las oportunidades que me ofrece mi trabajo de hacer las cosas que me gustan	1	2	3	4	5
6	Los objetivos, metas y logros que debo alcanzar.	1	2	3	4	5
7	Las condiciones económicas.	1	2	3	4	5
8	La remuneración que yo recibo	1	2	3	4	5
9	El grado en que mi institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.	1	2	3	4	5
10	La forma en que se da la negociación en la institución sobre aspectos laborales.	1	2	3	4	5
11	Las condiciones físicas en las cuales yo desarrollo mi trabajo.	1	2	3	4	5
12	La limpieza, higiene y salubridad de mi lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
13	El entorno físico y el espacio de que dispone en mi lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
14	La iluminación de mi lugar de trabajo	1	2	3	4	5

15	La ventilación de mi lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
16	La temperatura de mi lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
17	Los colegas de mi grupo de trabajo	1	2	3	4	5
18	El apoyo administrativo que recibo.	1	2	3	4	5
19	La disponibilidad de recursos tecnológicos en mi lugar de trabajo	1	2	3	4	5
20	Con respecto a la libertad que se me otorgan para elegir mi propio método de trabajo.	1	2	3	4	5
21	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a mi trabajo.	1	2	3	4	5
22	La forma en que estoy siendo dirigido.	1	2	3	4	5
23	La supervisión que ejercen sobre mí.	1	2	3	4	5
24	La proximidad y frecuencia con que soy supervisado.	1	2	3	4	5
25	La forma en que los superiores juzgan mi tarea.	1	2	3	4	5
26	La estabilidad de mis funciones en mi lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
27	El reconocimiento que recibo de los directivos y/o jefaturas en general por el esfuerzo y el trabajo que realizo.	1	2	3	4	5
28	En mi unidad de trabajo circula la información	1	2	3	4	5
29	En mi unidad de trabajo hay espíritu de colaboración y ayuda.	1	2	3	4	5
30	Hay buena relación entre los compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
31	La institución me estimula para mejorar mi trabajo.	1	2	3	4	5
32	Reconocimiento que obtengo por el buen trabajo que realizo.	1	2	3	4	5
33	Las oportunidades de promoción con que yo cuento	1	2	3	4	5
34	Atención que se presta a mis sugerencias	1	2	3	4	5
35	La autonomía que tengo para planificar mi trabajo.	1	2	3	4	5

36	La participación en las decisiones de la dependencia o unidad de trabajo.	1	2	3	4	5
37	Mi grado de satisfacción general con el Colegio.	1	2	3	4	5
38	Mi grado de satisfacción general con mi dependencia de trabajo.	1	2	3	4	5
39	Las oportunidades que me ofrece el Colegio de continuar perfeccionándome.	1	2	3	4	5
40	Las oportunidades de hacer carrera funcionaria que me ofrece el Colegio.	1	2	3	4	5
41	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibo de mis jefes de trabajo.	1	2	3	4	5

APÉNDICE B

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN UN GRUPO DE COLEGIOS UBICADOS EN LA UNIÓN COLOMBIANA DEL NORTE

Para su completa tranquilidad, este cuestionario es anónimo, y los datos que usted aporte serán usados solo con fines de investigación. Es preferible carecer de un dato que tener un dato falso.

Indique con una “X” el cargo en el que se desempeña actualmente:

Personal directivo: ____ / Personal docente: ____ / Personal de apoyo: ____ / Personal de servicio: ____

Edad _____ años. Tiempo de servicio en la institución en años: _____ Género _____

Instrucciones: A continuación, se presentan una serie de preguntas que exploran su opinión con relación a la Organización en la cual se desempeña. Por favor, lea cuidadosamente cada uno de los siguientes enunciados y encierre en un círculo la categoría que mejor represente su opinión con relación a los aspectos consultados o la alternativa que considere más cercana a su preferencia.

		RESPUESTAS				
No.	AFIRMACIONES	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Tomo la mayor parte de las decisiones que influyen en el desempeño de mi trabajo	1	2	3	4	5
2	Las personas que trabajan en mi unidad se ayudan los unos a los otros.	1	2	3	4	5
3	Puedo confiar en que mi jefe directo no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.	1	2	3	4	5
4	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.	1	2	3	4	5
5	Puedo contar con la ayuda de mi jefe directo cuando la necesito	1	2	3	4	5
6	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.	1	2	3	4	5
7	Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe directo.	1	2	3	4	5
8	Mi jefe directo me anima a desarrollar mis propias ideas.	1	2	3	4	5
9	Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo	1	2	3	4	5

10	Las personas que trabajan en mi unidad se llevan bien entre sí.	1	2	3	4	5
11	Mi jefe directo es una persona de principios o valores definidos	1	2	3	4	5
12	Mi trabajo me permite tener tiempo para otras cosas, además de mis responsabilidades.	1	2	3	4	5
13	A mi jefe directo le interesa que me desarrolle profesionalmente en esta Institución.	1	2	3	4	5
14	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.	1	2	3	4	5
15	Los objetivos que fija mi jefe directo para mi trabajo son razonables.	1	2	3	4	5
16	A mi jefe directo le agrada que yo sugiera nuevas formas de hacer mi trabajo	1	2	3	4	5
17	Yo propongo mis propias actividades de trabajo.	1	2	3	4	5
18	En las personas que trabajan en mi unidad existe una preocupación y cuidado por el otro.	1	2	3	4	5
19	Mi jefe directo es una persona con quien se puede hablar abiertamente.	1	2	3	4	5
20	En mi institución los usuarios están cada vez más exigentes con la demanda de atención.	1	2	3	4	5
21	Mi jefe directo me respalda 100%	1	2	3	4	5
22	Mi jefe directo conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.	1	2	3	4	5
23	Es poco probable que mi jefe directo me alabe sin motivos.	1	2	3	4	5
24	Mi jefe directo me anima a mejorar las formas de hacer las cosas.	1	2	3	4	5
25	Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.	1	2	3	4	5
26	Existe espíritu de “trabajo en equipo” entre las personas que trabajan en mi unidad.	1	2	3	4	5
27	Mi jefe directo cumple con los compromisos que adquiere conmigo.	1	2	3	4	5
28	Me siento agotado a pesar de tener mis correspondientes días de descanso.	1	2	3	4	5
29	Es fácil hablar con mi jefe directo sobre problemas relacionados con el trabajo.	1	2	3	4	5
30	Mi jefe directo es rápido para reconocer una buena ejecución.	1	2	3	4	5

31	Mi jefe directo no muestra favoritismos entre los trabajadores.	1	2	3	4	5
32	Mi jefe directo me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.	1	2	3	4	5
33	Organizo mi trabajo como mejor me parece.	1	2	3	4	5
34	Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi unidad.	1	2	3	4	5
35	No es probable que mi jefe directo me dé un mal consejo.	1	2	3	4	5
36	La institución me exige más de lo que puedo dar.	1	2	3	4	5
37	Mi jefe directo me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.	1	2	3	4	5
38	Mi jefe directo me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.	1	2	3	4	5
39	Si mi jefe directo prescinde de alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.	1	2	3	4	5
40	Mi jefe directo “valora” nuevas formas de hacer las cosas.	1	2	3	4	5
41	Me falta tiempo para atender a los usuarios	1	2	3	4	5
42	A menudo escucho quejas de los usuarios por la lentitud de la atención.	1	2	3	4	5

APÉNDICE C

ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Análisis de fiabilidad

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	63	98.4
	Excluidos ^a	1	1.6
	Total	64	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.970	41

Análisis de fiabilidad

VARIABLESTRABAJO GENERAL=s1 s2 s4 s5 s6 s17 s32 s35 s37 s38 s41

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.906	11

VARIABLESAMBIENTEFISICO=s7 s11 s12 s13 s14 s15 s16

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.882	7

VARIABLESFORMAQUEREAELTRAB=s19 s26 s28 s29 s30 s36

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.786	6

VARIABLESOPORTUNIDADES=s3 s18 s20 s31 s33 s34 s39 s40

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.893	8

VARIABLESRELACION=s22 s23 s24 s25

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.915	4

VARIABLESREMUNERACION=s8 s9 s10

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.801	3

APÉNDICE D

ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Análisis de fiabilidad

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	64	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	64	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.894	42

Análisis de fiabilidad

VARIABLESAUTONOMIA=C11 C19 C117 C125 C133

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.718	5

VARIABLESCOHESION=C12 C110 C118 C126 C134

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.880	5

VARIABLESCONFIANZA=C13 C111 C119 C127 C135

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.731	5

VARIABLESPRESION=C14 C112 C120 C128 C136 C141 C142

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.612	7

VARIABLESAPOYO=C15 C113 C121 C129 C137

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.777	5

VARIABLESRECONOCIMIENTO=C16 C114 C122 C130 C138

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.697	5

VARIABLESEQUIDAD=C17 C15 C123 C131 C139

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.616	5

VARIABLESINNOVACION=C18 C116 C124 C132 C140

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.808	5

APÉNDICE E

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	64	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	64	100.0

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Estadísticos

		Cargo	Edad	Antig	Género	Colegio
N	Válidos	64	64	64	64	64
	Perdidos	0	0	0	0	0

Descriptivos

Estadísticos descriptivos

		N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Edad		64	21	59	36	10
N válido (según lista)		64			.28	.761

edad

		Fre- cuencia	Por- centaje	Porcen- taje válido	Porcen- taje acumulado
Válidos	21	2	3.1	3.1	3.1
	23	4	6.3	6.3	9.4
	24	1	1.6	1.6	10.9
	25	5	7.8	7.8	18.8
	26	6	9.4	9.4	28.1
	27	3	4.7	4.7	32.8
	28	2	3.1	3.1	35.9
	30	1	1.6	1.6	37.5
	31	2	3.1	3.1	40.6

32	2	3.1	3.1	43.8
34	3	4.7	4.7	48.4
35	1	1.6	1.6	50.0
36	1	1.6	1.6	51.6
37	4	6.3	6.3	57.8
38	1	1.6	1.6	59.4
39	1	1.6	1.6	60.9
40	4	6.3	6.3	67.2
41	1	1.6	1.6	68.8
42	2	3.1	3.1	71.9
44	3	4.7	4.7	76.6
45	2	3.1	3.1	79.7
48	2	3.1	3.1	82.8
49	1	1.6	1.6	84.4
50	2	3.1	3.1	87.5
51	1	1.6	1.6	89.1
53	2	3.1	3.1	92.2
54	1	1.6	1.6	93.8
55	1	1.6	1.6	95.3
57	1	1.6	1.6	96.9
58	1	1.6	1.6	98.4
59	1	1.6	1.6	100.0
Total	64	100.	100.0	
		0		

Cargo

	Fre- cuencia	Por- centaje	Porcen- taje válido	Porcen- taje acumulado
directivo	5	7.8	7.8	7.8
docente	49	76.6	76.6	84.4
de apoyo	6	9.4	9.4	93.8
de servicio	4	6.3	6.3	100.0
Total	64	100.	100.0	
		0		

Antig

	Fr euencia	Por- centaje	Porcen- taje válido	Porcen- taje acumulado
1	11	17.2	17.2	17.2
2	15	23.4	23.4	40.6
3	8	12.5	12.5	53.1
4	3	4.7	4.7	57.8
5	6	9.4	9.4	67.2
6	2	3.1	3.1	70.3
7	2	3.1	3.1	73.4
8	5	7.8	7.8	81.3
12	2	3.1	3.1	84.4
Válidos 14	2	3.1	3.1	87.5
18	1	1.6	1.6	89.1
20	1	1.6	1.6	90.6
23	1	1.6	1.6	92.2
24	1	1.6	1.6	93.8
26	1	1.6	1.6	95.3
27	1	1.6	1.6	96.9
36	1	1.6	1.6	98.4
39	1	1.6	1.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Género

	Fre- cuencia	Por- centaje	Porcen- taje válido	Porcentaje acumulado
M	25	39.1	39.1	39.1
Válidos F	39	60.9	60.9	100.0
Total	64	100.	100.0	
		0		

Colegio

	Frecuen- cia	Porcentaje	Porcentaje vá- lido	Porcentaje acumulado
Cartagena	21	32.8	32.8	32.8
Barranquilla	21	32.8	32.8	65.6
Válidos Sabana de To- rres	22	34.4	34.4	100.0
Total	64	100.	100.0	
		0		

APÉNDICE F

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS VARIABLES PRINCIPALES

Descriptivos

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Satisfacción	64	101	189	157.33	17.561
Clima	64	93	205	154.33	26.959
N válido (según lista)	64				

APÉNDICE G

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS PARA CADA FACTOR DE LAS VARIABLES PRINCIPALES

Descriptivos

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
C_autonomía	64	1.60	5.00	3.9594	.63364
C_cohesión	64	1.80	5.00	3.7969	.79402
C_confianza	64	2.20	5.00	4.2250	.61464
C_presión	64	1.86	4.43	3.1518	.63372
C_apoyo	64	2.20	5.00	4.1031	.63445
C_reconocimiento	64	2.00	5.00	3.6125	.71880
C_equidad	64	2.00	5.00	3.6875	.65405
C_innovación	64	2.00	5.00	4.0063	.70099
S_trabajogeneral	64	2.36	5.00	3.9347	.65485
S_ambientefísico	64	1.86	5.00	3.5160	.86067
S_formaquereal	64	2.33	5.00	3.7448	.66267
S_oportunidades	64	1.75	5.00	3.8008	.72775
S_relación	64	1.50	5.00	3.8281	.86703
S_remuneración	64	1.00	5.00	3.5313	.90797
S_capacidaddecisión	64	3.00	5.00	4.0469	.69988
S_reconocimiento	64	1.00	5.00	3.6719	1.00877
N válido (según lista)	64				

Descriptivos

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
C_confianza	64	2.20	5.00	4.2250	.61464
C_apoyo	64	2.20	5.00	4.1031	.63445
C_innovación	64	2.00	5.00	4.0063	.70099
C_autonomía	64	1.60	5.00	3.9594	.63364
C_cohesión	64	1.80	5.00	3.7969	.79402
C_equidad	64	2.00	5.00	3.6875	.65405
C_reconocimiento	64	2.00	5.00	3.6125	.71880
C_presión	64	1.86	4.43	3.1518	.63372
N válido (según lista)	64				

Descriptivos

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
S_capacidaddeci- sión	64	3.00	5.00	4.0469	.69988
S_trabajogeneral	64	2.36	5.00	3.9347	.65485
S_relación	64	1.50	5.00	3.8281	.86703
S_oportunidades	64	1.75	5.00	3.8008	.72775
S_formaquereal	64	2.33	5.00	3.7448	.66267
S_reconocimiento	64	1.00	5.00	3.6719	1.00877
S_remuneración	64	1.00	5.00	3.5313	.90797
S_ambiente físico	64	1.86	5.00	3.5160	.86067
N válido (según lista)	64				

APÉNDICE H

RESULTADOS DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

Correlaciones

		Clima_org	Satisfacción
Clima_org	Correlación de Pearson	1	.708*
	Sig. (bilateral)		.000
	N	64	64
Satisfacción	Correlación de Pearson	.708	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	64	64

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

		Clima_or g	Satisfacción	Edad	Antig
Clima_org	Correlación de Pearson	1	.708**	-	-
	Sig. (bilateral)		.000	.050	.202
	N	64	64	95	10
Satisfacción	Correlación de Pearson	.708**	1	-	-
	Sig. (bilateral)	.000		.111	.162
	N	64	64	81	00
Edad	Correlación de Pearson	-	-.111	1	.7
	Sig. (bilateral)	.050	.381		.25**
	N	64	64	64	00
Antig	Correlación de Pearson	-	-.162	.7	1
	Sig. (bilateral)	.202	.200	.25**	
	N	64	64	64	64

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

Estadísticos de grupo

	Género	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Clima_org	M	25	159.04	17.866	3.573
	F	39	156.23	17.507	2.803
Satisfacción	M	25	155.96	28.582	5.716
	F	39	153.28	26.194	4.194

Prueba de muestras independientes

	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		ig.		gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
								Inferior	Superior
Se han asumido varianzas iguales	077	782	621	62	537	2.809	4.521	-6.229	11.847
			619	50.543	539	2.809	4.542	-6.311	11.929
No se han asumido varianzas iguales	078	781	385	62	701	2.678	6.954	-	16
			378	48.009	707	2.678	7.090	11.223	.579
Se han asumido varianzas iguales									
No se han asumido varianzas iguales									

REFERENCIAS

- Alonso Martín, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1), 25-40.
- Anaya Nieto, D y López Martín, E. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. *Revista de Investigación Educativa*, 33(2), 435-452. doi:10.6018/rie.33.2.202841
- Atalaya Pisco, M. C. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología*, 3(5), 6-46.
- Arias Gallegos, W. L. (2011). Aporte de la psicología a la seguridad industrial y la salud ocupacional. *Revista de Psicología de Arequipa*, 1(2), 134-143.
- Arias Gallegos, W. L. y Jiménez Barrios, N. A. (2013). Síndrome de burnout en docentes de Educación Básica regular de Arequipa. *Educación*, 22(42), 53-76.
- Babu, A. y Kumari, M. (2013). Organizational climate as a predictor of teacher effectiveness. *Eureopan Academic Research*, 1(5), 533-558.
- Barraza Macías, A. y Ortega Muñoz, F. (2009, septiembre). *Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento*. Ponencia presentada en el X Congreso Nacional de Investigación Educativa, Veracruz, México.
- Barrera Osorio, F., Maldonado, D. y Rodríguez, C. (2012). *Calidad de la educación básica y media en Colombia: diagnóstico y propuesta* (Tesis de Maestría). Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.
- Bernal González, I., Pedraza Melo, N. A. y Sánchez Limón, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: Diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134) 8-19.
- Caballero Rodríguez, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Profesorado: Revista de currículum y formación del profesorado*, 6(1-2). Recuperado de <http://www.ugr.es/uredspro/rev16col5.pdf>.
- Calvo Estrada, S. A. (2014). *Estrategias de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad docente y administrativos, del colegio* (Tesis de maestría). Universidad Libre, Bogotá, Colombia.

- Campos Madrigal, C. L. (2013). *Modelo de asociación entre factores de satisfacción y desempeño laboral en docentes universitarios* (Tesis doctoral). Universidad de Morelia, México.
- Castillo, L., Lengua, C. y Pérez Herrera, P. A. (2011). Caracterización psicométrica de un instrumento de clima organizacional en el sector educativo universitario colombiano. *International Journal of Psychological Research*, 4(1), 40-47.
- Castillo Dávila, N. F. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos* (Tesis de especialización). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Chiang Vega, M. M., Gómez Fuentealba, N. M. y Salazar Botello, C. M. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones educativas públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 65-74.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Huerta Rivera, P. C. y Núñez Partido, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas): desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Univesum*, 23 (2), 66-85. doi:10.4067/S0718-23762008000200004
- Chiang Vega, M., Salazar Botello, M., Martín Rodríguez, M. J. y Núñez Partido, A. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores*, 19(1), 1-12
- 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. *Theoria*, 16(2), 61-67.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (9ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Cleves Calderón, A., Guerrero Chaparro, G. L. y Macías Pereira, A. J. (2014). *Condiciones laborales relacionadas con los niveles de estrés en los docentes de una institución de educación técnica* (Tesis de especialización). Pontificia Bolivariana Universidad, Bogotá, Colombia.
- Coluccio Piñones, A., Muñoz Calderón, C. y Ferrer Urbina, R. (2016). Situación contractual y su relación con la satisfacción laboral, clima organizacional y absentismo en docentes. *Salud y Sociedad*, 7(1), 98-111.
- Contreras, F., Barbosa, D., Juárez, F., Uribe, A. F. y Mejía, C. (2009) Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud. Un estudio comparativo. *Acta Colombiana de Psicología*, 12(2), 13-26.

- Cuadra Peralta, A. A. y Veloso Besio, C. M. (2009). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Revista Chilena de Ingeniería*, 18(1), 15-25.
- De la Rosa Navarro, M. D. y Carmona Levado, A. (2010). Cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización. *Universia Business Review*, 26, 112-113.
- Díaz Bambula, F., López Sánchez, A. M. y Varela Arévalo, M. T. (2010). Factores asociados al síndrome de burnout en docentes de colegios en la ciudad de Cali, Colombia. *Universitas Psychologica*, 11(1), 217-227.
- Domínguez, J. (2014). *Boletín de actualización en calidad: la cultura organizacional en ULADECH católica*. Recuperado de <http://www.uladech.edu.pe/index.php/component/jdownloads/send/64-boletines-de-calidad/338-cultura-organizacional-uladech-catolica.html>
- Dubrin, A. (2003). *Fundamentos de comportamiento organizacional* (2ª ed.). México: Thomson.
- Edel Navarro, R., García Santillán, A. y Casiano Bustamante, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Veracruz, México: Universidad Veracruzana.
- Fernández Aguirre, T. (2007). *Distribución del conocimiento escolar: clases sociales, escuelas y sistema educativo en América Latina*. México: Centro de Estudios Sociológicos.
- Ferreira, J. L. (1990). *Comportamiento organizacional*. Madrid: AECOP.
- Gan Bustos, F. y Bervel Giménez, G. (2007). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: UOC.
- Garbanzo Vargas, G.M. (2016). Organizational development and change processes in educational institutions, a challenge for the management of education. *Revista Educación*, 40(1), 67-87. doi:10.15517/revedu.v40:1.22534
- García Pozo, A., Moro Tejedor, M. y Medina Torres, M. (2010). Evaluación y dimensiones que definen el clima y la satisfacción laboral en el personal de enfermería. *Revista de Calidad Asistencial*, 25(4), 207-214. doi:10.1016/j:cali.2010.02.003
- Gómez Rada, C.A. (2014). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta Colombiana de Psicología*, 11, 97-104.
- Grajales Guerra, T. (2000). La satisfacción laboral de la educadora salvadoreña del sector público. *Memorias*, 1, 10-65.

- Guillén Mondragón, I. J, y Aduna Mondragón, A. P. (2008) *La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudios Gerenciales*, 24(106), 47-64. doi: 10.1006/50123.5923(08)70031
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Batista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Hodgetts, R. y Altman, S. (1983). *Comportamiento en las organizaciones*. México: Nueva Interamericana.
- Hopwood, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper.
- Instituto Nacional para Evaluación de la Educación (2010). *La educación preescolar en México*. Mexico: Autor.
- Jafri, H., Dem, C. y Choden, S. (2016). Emotional intelligence and employee creativity: Moderating role of proactive personality and organizational climate. *Business Perspectives and Research*, 4(1), 54-66. doi:10.1177/2278533715605435
- Juárez Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3), 307-314.
- Knigh, G. R. (2002). *Filosofía y educación: una introducción a la perspectiva cristiana*. Bogotá: Grupo OP.
- Lawler, E. E. (1973). *Motivation in work organization*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- López Guzmán, T. J., Sánchez Cañizares, S. M. y Nascimento Jesus, M. M. (2010). La satisfacción laboral como valor intangible de los recursos humanos: un estudio de caso en establecimientos hoteleros. *Teoría y Praxis*, 7, 35-53.
- López Jerez, J. (2006). *Lenguaje transparente: relaciones interpersonales en la empresa*. Almería: Instituto de Estudios Almerienses.
- Manosalvas Vaca, C. A. y Manosalvas Vaca, L. O. y Nieves Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: Un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Administer*, 26(1), 5-15. doi:10.17330/a-minister.26.1
- Mendoza Sierra, M. I., Orgambidez Ramos, A. y Carrasco González, A. M. (2010). Orientación a la calidad total, satisfacción laboral, comunicación y compromiso en establecimientos de turismo rural de la Sierra de Huelva. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 8(2), 351-361.

- Ministerio de Educación Nacional. (2013). *Hacia la creación y consolidación de un plan de incentivos para docentes y directivos docentes del sector oficial, con miras al mejoramiento de la calidad de la educación en Colombia*. Bogotá: Autor.
- Morocho Cáceres, A. C. (2012). *Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria. Red N. 7 Callao* (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Munyewende, P. O., Rispel, L. C. y Chirwa, T. (2014). Positive practice environments influence job satisfaction of primary health care clinic nursing managers in two South African provinces. *Human Resources for Health, 12*(27). doi:10.1186/1478-4491-12-27
- Pan, B., Shen, X., Liu, L., Yang, Y. y Wang, L. (2015). Factors associated with job satisfaction among university teachers in Northeastern region of China: A cross sectional study. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 12*(10) 12761-12775. doi:10.3390/ijerph121012761
- Patrón Cortés, R., Sahui Maldonado, J. A. y May Acosta, N. K. (2015). Clima organizacional para la mejora educativa en una universidad pública. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa, 3*. Recuperado de <http://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/viewFile/293/337>
- Pecino Medina, V., Mañas Rodríguez, M. A., Díaz Fúnez, P. A., López Puga, J. y Llopis Marín, J. M. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de Psicología, 31*(2), 658-666. doi:10.6018/analesps.31.2.171721
- Peiró, J. (2000). *Psicología de la organización*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Pérez Zapata, D., Peralta Montesinos, J. y Fernández Dávila, P. (2014). Influencia de variables organizacionales en la calidad de vida laboral de funcionarios del sector público de salud en el extremo norte de Chile. *Universitas Psychologica, 13*(2), 541-551.
- Ramírez Pérez, M. y Lee Maturana, S. L. (2011). Síndrome de burnout entre hombres y mujeres medido por el clima y la satisfacción laboral. *Polis, 23*(55), 431-446. doi:10.4067/50718-65682011000300020
- Randhawa, G. y Kaur, K. (2015). An empirical assessment of impact of organizational climate on organizational citizenship behaviour. *Paradigm, 19*(1), 65-78. doi:10.1177/097189071558520
- Rico Molano, A. D. (2016). La gestión educativa: hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia, 12*(1), 55-70. doi:10.18634/sophiaj.12v.1i.445
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional* (13ª ed.). México: Prentice Hall.

- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2005). *Administración* (8ª ed.). México: Pearson Education.
- Rodríguez M, A. A., Paz Retamal, M., Lizana, J. N. y Cornejo, F. A. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización estatal chilena. *Salud y Sociedad*, 2(2), 219-234. doi:10.22199/S07187475.2011.0002.000007
- Rodríguez, L. del P. (1999). *Comunicación de empresa en entornos turbulentos: gestión de riesgos, rendición de las incertidumbres y supervivencia*. Madrid: ESIC.
- Romero Cieza, R. y Huamán Ángulo, J. (2015). Gestión del clima organizacional basado en un estilo de liderazgo en una universidad del Consejo Regional Interuniversitario del Norte (CRI-Norte)-2014. *Flumen*, 1, 5-54.
- Ruíz Cortés, L. K. (2014). *Grado de satisfacción laboral autopercebida en cinco colegios de la iglesia adventista del séptimo día de la Unión Colombiana del Sur* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, México.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B. y Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes especiales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75.
- Sandoval, M. (2007). Que les brillen los ojos. *Mundo Ejecutivo*, 336(18), 58-60.
- Schneider, B., Ehrhart, M. y Macey, W. (2011). Organizational climate research: Achievements and the road ahead. En N. Ashkanasy, C. Wilderom y M. Peterson (Eds), *Handbook of organizational culture and climate* (2ª ed., pp. 29-49). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Segredo Pérez, A. M. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Revista de Educación Médica Superior*, 25(2), 164-177.
- Segredo Pérez, A.M., Pérez Piñero, J. y López Puig, P. (2015). Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4), 603-619.
- Selamat, N., Samsu, N. Z. y Mustafa Kamalu, N. S. (2013). The impact of organizational climate on teachers job performance. *Educational Research*, 2(1), 71-82. doi:10.5838/erej.2013.21.06
- Sierra Blanco, L. Y. (2015). Satisfacción laboral y clima organizacional percibido por docentes de instituciones de la iglesia adventista del séptimo día de la Unión Colombiana del Sur. (Tesis de Maestría). Universidad de Montemorelos, México.
- Stem, K. (2008). *Como crear un clima laboral que motive al personal y mejore el desempeño laboral*. Recuperado de http://www.k4health.org/sites/default/files/motivating%20work%20climate_spa.pdf

- Terán, W. y Leal Guerra, M. (2009). Gestión del talento humano y cultura organizacional en las empresas aseguradoras. *CIGAG*, 6(1), 30-40.
- Uribe Prado, J. F., Patlán Pérez, J. y García Saisó, A. (2013). Manifestaciones psicósomáticas, compromiso y burnout como consecuencias del clima y la cultura organizacional: un análisis de ruta. *Contaduría y Administración*, 60(2), 447-467. doi:10.1016/50186-1042(15)30009-7
- Urquidi Treviño, L. E. y Rodríguez Jiménez, J. R. (2010). Estrés en profesores universitarios de México. *Actualidades Investigativas en Educación*, 10(2), 1-21. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/447/44717910006.pdf>
- Verdugo Tapia, M. L., Ochoa Ruiz, J., Parada Ruiz, E. L. y Güereña de la Llata, J. M. (2015). Estudio del clima organizacional en una empresa de manufactura, a través de una intervención de desarrollo organizacional. *Ciencia Administrativa*, 2015(2), 62-73.
- White, E. (1978). *Mente, carácter y personalidad* (Vols. 1 y 2). México: Asociación Publicadora Interamericana.
- White, E. (2013a). *La educación*. México: Asociación Publicadora Interamericana.
- White, E. (2013b). *Historia de la redención*. México: Asociación Publicadora Interamericana.
- Wirawani, K. y Mohd Burhan, I. (2012). *What predicts job satisfaction in Malaysia?* Documento presentado en la Southeast Asia Psychology Conference Kota Kinabalu, Sabah, Malaysia.
- Yazici, H. y Altun, F. (2013). Type-A behavior, gender, and job satisfaction: A research on instructors. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(83), 1455-1459. doi:10.12738/estp.2013.3.1531
- Zenteno, A. y Durán, C. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *Innovar*, 26(59), 119-135. doi:10.15446/innovar.v26n5954367