

# Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente

## Job satisfaction and its relationship with the organizational climate of teaching staff

### INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Fecha de recepción: 16 de Noviembre de 2022.

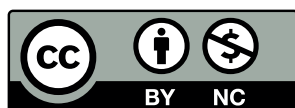
Fecha de aceptación: 20 de Diciembre de 2022.

<sup>1</sup> Magíster en Dirección del Talento Humano, Universidad Espíritu Santo. Docente-investigador, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López - Ecuador.  
E-mail: gpzabrano@espam.edu.ec  
Código ORCID:  
<https://orcid.org/0000-0002-6249-2974>

<sup>2</sup> Doctora en Ciencias Contables y Empresariales, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Docente-investigador, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López - Ecuador.  
E-mail: ldzabrano@espam.edu.ec  
Código ORCID:  
<https://orcid.org/0000-0002-8056-4804>

CITACIÓN: Zambrano Álvarez, G.P., & Zambrano Montesdeoca, L.D. (2022). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente. Podium, 42, 151-168  
doi:10.31095/podium.2022.42.9

ENLACE DOI:  
<http://dx.doi.org/10.31095/podium.2022.42.9>



Gema Pamela Zambrano Álvarez <sup>1</sup>, Lady Diana Zambrano Montesdeoca <sup>2</sup>

### Resumen

Esta investigación tiene como propósito determinar los elementos de satisfacción laboral de mayor incidencia en el clima organizacional del personal docente. El estudio se llevó a cabo en cinco de las principales unidades educativas particulares de la ciudad de Calceta, cantón Bolívar de la provincia de Manabí, con un total de 156 participantes; a los cuales se aplicó un cuestionario estructurado on-line con base a la adaptación de los instrumentos de Ortega Santos (2016) y *Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Los resultados indican que los factores de mayor influencia en el clima organizacional, son aquellos relacionados con la satisfacción laboral intrínseca, específicamente las variables de propósitos y objetivos, y los mecanismos de apoyo. Además, se evidencia una relación positiva estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

### Palabras Clave:

*Satisfacción laboral, clima organizacional, personal docente, relación de variables, análisis, evaluación.*

**Clasificación JEL:** O15.

### Abstract

This research aims to determine the elements of job satisfaction with the highest incidence in the organizational climate of teaching staff. The study was carried out in five of the leading private educational units in the city of Calceta, Bolívar canton in the province of Manabí, with a total of 156 participants; to which an online structured questionnaire was applied based on the adaptation of the instruments of Ortega Santos (2016) and the *Minnesota Satisfaction Questionnaire*. The results indicate that the factors with the most significant influence on the organizational climate are those related to intrinsic job satisfaction, specifically the variables of purposes and objectives and support mechanisms. In addition, there is evidence of a statistically significant positive relationship between organizational climate and job satisfaction.

### Keywords:

*Job satisfaction, organizational climate, teaching staff, the relationship of variables, analysis, evaluation.*

**JEL Classification:** O15.

## Introducción

En los actuales momentos, se hace cada vez más necesario el análisis sobre los aspectos relacionados tanto con la satisfacción laboral como el clima organizacional, todo ello con la finalidad de establecer bases reales para la toma de decisiones respecto al personal y al ambiente en el cual este se desempeña.

Las unidades educativas del Ecuador, principalmente las del cantón Bolívar de la provincia de Manabí, no se alejan de esta realidad; puesto que el desempeño de sus actividades diarias, hacen que su personal docente se encuentre inmerso en un sinnúmero de factores de tipo emocional que pueden visualizarse tanto en el desarrollo de sus actividades laborales como en el clima de su entorno de trabajo. Respecto a esta última primicia, Villegas González y otros (2019) mencionan cómo la evaluación sobre el clima organizacional tiene su importancia en la determinación del estado emocional del trabajador y su repercusión en el entorno laboral; las mismas que se ven reflejadas en la toma de decisiones.

En este sentido, para Montero y otros (2015) la satisfacción laboral en un término frecuentemente estudiado en el campo de la conducta organizacional, determinándose así, en uno de los elementos con mayor relación en cuanto a la actitud, conducta y motivación como variables integrantes del capital humano de una organización. Sin duda alguna, tal como mencionan Montoya Cáceres y otros (2021), la carga de responsabilidades,

acciones, programas, así como el cumplimiento de normativas, disposiciones y objetivos, se han llegado a convertir en mucho de los casos en factores estresores que pueden llegar afectar negativamente la salud de los individuos o su calidad de vida.

Además, partiendo del hecho de que en el país existe pocas investigaciones orientadas al estudio correlacional de estas dos variables, específicamente en el campo del ejercicio de la profesión docente, en los niveles de preparación general básica, media y bachillerato. Dentro de este aspecto, Salazar y otros (2021) destacan como en el sector de educación se presenta la necesidad de saber los aspectos incidentes en la calidad de vida del personal, en el ejercicio propio de sus tareas. En este sentido, recalcan que un adecuado clima organizacional favorece entre muchos aspectos, al desarrollo institucional.

De esta manera, partiendo de las apreciaciones antes descritas, la presente investigación tiene por finalidad determinar la relación entre las variables de satisfacción laboral y clima organizacional dentro del ámbito docente. Para lo cual, se han considerado las unidades educativas particulares que forman parte del Distrito de Educación 1302 del cantón Bolívar, provincia de Manabí.

De acuerdo a Chagray Ameri y otros (2020) la identificación y análisis sobre el clima organizacional en el ámbito laboral, contribuye al mejoramiento continuo del ambiente de trabajo. Desde

este punto, se enmarca la necesidad por determinar si existe relación entre ambas variables, principalmente dentro del ámbito docente. Ya que la oportuna detección de los factores relacionados con las variables clima y satisfacción, permite lograr la eficiencia, desarrollo y calidad de vida del talento humano.

Coincidiendo con Beltrán y Téllez (2018), la calidad de vida del personal debe concebirse como la pieza fundamental en la gestión de cambio organizacional. De esta manera, se debe tomar en consideración dentro de estos procesos de cambio, las variables que pueden repercuten de forma positiva o negativa no solo en el desarrollo del personal, sino también en el grupo de trabajo, todo ello en función del mejoramiento continuo.

La importancia de este estudio radica en el aporte que se le otorgue al ámbito laboral desde un análisis del entorno docente, con miras de establecer correlaciones significativas que den pautas para la toma de decisiones sobre el accionar del personal, los factores que inciden en su satisfacción laboral y su perspectiva sobre dichos factores.

### **Revisión de literatura**

De acuerdo a Iglesias Armenteros y Torres Esperón (2018), en los actuales momentos en el mundo empresarial, el ambiente en que se desempeñan los trabajadores y las percepciones que estos tengan respecto a su entorno laboral, marcan el punto de partida para que se lleven a cabo un sinnúmero de esfuerzo y

estudios en pos del mejoramiento continuo, con la finalidad de lograr el aumento significativo de los resultados esperados.

Por consiguiente, según Chiang Vega y otros (2021) para que exista una mejora del talento humano, es fundamental que se tome en cuenta el comportamiento del individuo en su lugar de trabajo, los factores determinantes que inciden en él, sus niveles de satisfacción e insatisfacción y como estos perciben el clima organizacional dentro de su entorno de trabajo. Todo ello con la finalidad de evitar situaciones como la rotación constante de los trabajadores, ambientes de conflictos y desconfianzas; así como el deterioro en las relaciones interpersonales que se tengan entre los miembros de la organización.

Desde estas perspectivas, autores como Hakami y otros (2020) describen la satisfacción laboral como el resultado a la percepción de lo que este considera es positivo o negativo, de acuerdo con sus intereses personales o su apreciación individual. Por ende, Montoya Cáceres y otros (2017) determina que la satisfacción en el trabajo, es uno de los temas de mayor relevancia tanto en el estudio de la psicología como en el de otras ramas similares, principalmente en las vinculadas a la gestión, dirección y administración del talento humano. La satisfacción laboral es actualmente uno de los temas más relevantes en la psicología del trabajo y de las organizaciones, que consiste en una serie de sentimientos positivos que un trabajador presenta respecto a su trabajo.

Dicha serie está constituida por el estado emocional, positivo o negativo, que se fundamenta en la percepción subjetiva de tipo intrínseca o extrínseca del sujeto, respecto al desempeño de sus actividades, el trato que recibe, los beneficios, y la organización en su concepción general. Sin embargo, para Olivera Garay y otros (2021) un eficiente desarrollo organizacional, es percibido por los clientes internos como externos cuando sus acciones se ejecutan de forma armónica y ordenada, en coherencia con las políticas institucionales.

Es entonces, cuando surge la necesidad de estudiar el clima organizacional, con la finalidad de analizar la interacción que tiene con la satisfacción de los clientes internos y externos. Respecto a esto, autores como Loaiza y otros (2019) definen al clima organizacional como el resultado de acciones, con base a la percepción que tienen los empleados respecto a su entorno de trabajo, la misma que está compuesta tanto por factores organizacionales como personales.

Otros autores como Araya Salgado y Medina Giacomozzi (2019) afirman que el concepto de clima organizacional involucra todos los factores y actores de tipo administrativo, operativo y de gestión, que son percibidos de manera consciente por cada una de las personas que trabajan en las organizaciones; por ende, su análisis se enmarca como la pauta principal para una oportuna toma de decisiones. En relación con esta definición, se puede reafirmar entonces, que mediante esta investigación se está

abarcando aspectos de tipo teórico, al evaluar las definiciones subyacentes que sustentan las variables de estudio, ya que servirá como un referente para futuras investigaciones dentro de este tipo de instituciones, principalmente por la carencia que existe en las bases de datos del país.

Concordando así, con las apreciaciones descritas por Daza Corredor y otros (2021), el estudio del clima empresarial debe ser realizado de manera constante y periódica por los administradores, gerentes o encargados de las empresas, contribuyendo al mejoramiento tanto interno como externo con base al comportamiento y accionar de sus individuos.

En el ámbito educativo, Juárez Adata (2012) describe que el estudio sobre la interacción entre la satisfacción laboral y el clima organizacional, se fundamenta a partir de la percepción del individuo sobre la institución educativa de la cual forma parte; por tanto, su estudio es importante, ya que la adaptación al medio de trabajo, repercute en el desempeño de sus acciones, en su desarrollo y calidad de trabajo.

Finalmente, Abrajan Castro y otros (2009) destacan el hecho de que la satisfacción laboral genera aspectos fundamentales vinculados con el personal y la organización, partiendo desde el desempeño de actividades hasta el logro de los objetivos y resultados empresariales. De esta manera, el estudio sobre la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional, se resume en tres aspectos principales: percepción,

impacto y experiencia en el trabajo.

### **Metodología**

Para el desarrollo investigativo, se seleccionaron las Unidades Educativas Particulares que se encuentran ubicadas en la zona urbana del cantón Bolívar, las cuales pertenecen al Distrito de Educación 1302, conformado por un total de cinco instituciones y 156 docentes.

Con la finalidad de establecer la relación entre las variables de satisfacción laboral y clima organizacional, se aplicó un cuestionario estructurado con reactivos que involucran el análisis de ambas variables, el cual fue aplicado de manera virtual a través de la plataforma Survey Monkey.

Se elaboró un análisis descriptivo, en el cual de acuerdo a Veiga De Cabo y otros (2008) el investigador tiene como objetivo principal hacer una descripción objetiva con base al análisis de un conjunto de variables determinadas. Asimismo, destacan que los estudios analíticos descriptivos se caracterizan por descubrir una relación entre los factores de riesgo, sus causantes y las consecuencias de este.

El estudio sobre los factores de satisfacción laboral, se efectuó utilizando la versión corta del Cuestionario de Satisfacción de Minnesota (MSQ). Según Weiss y otros (1967) la naturaleza de este cuestionario radica en el análisis sobre los supuestos entre la relación de la percepción individual del sujeto respecto a su ambiente de trabajo. Martins y

Proenca (2012) señalan que esta es una medida de auto informe, adecuada para personas de todos los niveles escolares y profesionales, que puede ser aplicado individualmente como grupalmente.

Los 20 ítems de la versión corta del MSQ se evaluó con base a la aplicación de la escala de Likert, cuya puntuación máxima corresponde a 5 puntos, que hace referencia a que la persona está muy satisfecha; en contraste con la puntuación de 1, que significa que el sujeto está muy insatisfecho. Dichas respuestas correspondientes a los elementos de análisis son totalizadas, con la finalidad de establecer la puntuación más alta, alta, media, baja y más baja respecto a la satisfacción laboral (Martins y Proenca, 2012, p 4).

De igual manera, para la evaluación del clima organizacional se efectuó la adaptación del cuestionario propuesto por Ortega Santos (2016). Dicho constructo está conformado por seis dimensiones divididas de la siguiente manera: propósitos (8 ítems), relaciones interpersonales (5 ítems), mecanismos de gestión (4 ítems), mecanismos de apoyo (6 ítems), recompensas (6 ítems) y liderazgo (9 ítems). Este cuestionario también fue evaluado aplicando la escala de Likert, con una puntuación de 1 a 5 puntos, en donde 5 representa a la opción totalmente de acuerdo y 1 a la opción totalmente en desacuerdo.

El análisis de los datos estadísticos se lo realizó mediante el programa SPSS 23. Se aplicó a los instrumentos la evaluación de fiabilidad mediante el indicador Alpha

de Cronbach, obteniéndose para la escala de satisfacción laboral un  $\alpha$  de 0,961, y un  $\alpha$  de 0,971 para la escala de clima organizacional, demostrándose que ambos son aceptables y confiables. El análisis de correlación Rho de Spearman se utilizó para examinar la asociación entre las variables de estudio satisfacción laboral y clima organizacional.

## Resultados

Con la finalidad de efectuar un análisis más preciso a través del programa estadístico SPSS, se procedió a codificar cada una de las preguntas que formaron parte del cuestionario de satisfacción laboral y clima organizacional. En este sentido, se ubica la sigla SI para Satisfacción Intrínseca y SE para satisfacción Extrínseca, acompañada del número de pregunta correspondiente.

En la Tabla 1, se muestra el análisis de los estadísticos descriptivos realizados a los ítems que conforman la escala de satisfacción laboral; de esta manera, los resultados referentes a los promedios dimensionales demostraron que existe un valor porcentual del 45% que representa a cada uno de los elementos de satisfacción laboral extrínseca. En contrapartida a un 36% que representa a cada uno de los ítems que forman parte del análisis de las percepciones intrínsecas de los participantes.

De igual manera, en la Tabla 2, se puede observar que también las preguntas de clima organizacional han sido codificadas por grupos de análisis acompañado del número de pregunta;

donde CLO significa propósitos, CRE relaciones interpersonales, CES mecanismos de gestión, CMAT mecanismos de apoyo, CRCM recompensas, y CLID liderazgo.

Respecto al análisis de sus ítems, el mayor porcentaje de promedios dimensionales se ubica en los ítems que corresponden a los mecanismos de gestión, con un 98%; los cuales corresponden a todas las actividades que se realizan en la organización para mejorar la gestión organizacional.

*Tabla 1.*  
Estadísticos Descriptivos de Satisfacción Laboral

Ítems	Media	Desviación estándar	Promedio dimensional
SI1	3,859	1,236	
SI2	3,968	,9733	
SI3	3,994	,8613	
SI4	3,955	,9391	
SI7	3,974	,9768	
SI8	4,032	,9258	36%
SI9	4,051	,8929	
SI10	4,013	,8871	
SI11	3,994	,9537	
SI16	3,981	,9331	
SI20	4,122	,8602	
SE5	3,962	,9764	
SE6	4,026	,9899	
SE12	4,019	,9670	
SE13	4,058	,9245	
SE14	3,987	,9297	45%
SE17	4,000	,9837	
SE18	4,013	,9837	
SE19	4,013	,9503	
SE15	4,013	,8724	

Fuente: Elaboración propia.

Se evidenció una confiabilidad alta para todos los ítems, así como una

Tabla 2.  
Estadísticos Descriptivos de Clima Organizacional

ítems	Media	Desviación estándar	Promedio dimensional	
CLOB1	3,660	1,3368		
CLOB2	3,718	1,0764		
CLOB3	3,750	1,0511		
CLOB4	3,878	,9662	48%	
CLOB5	3,974	1,0093		
CLOB6	3,962	1,0153		
CLOB7	3,808	1,1366		
CLOB8	3,827	1,0905		
CRE1	3,865	1,0354		
CRE2	4,006	1,0503		
CRE3	4,000	1,0534	79%	
CRE4	3,949	,9284		
CRE5	3,994	1,0192		
CES1	3,836	,8775		
CES2	3,844	,9001		98%
CES3	4,083	,8296		
CES4	3,945	,9000		
CMAT1	3,923	,9404		
CMAT2	3,917	,9084		
CMAT3	4,026	,8187	67%	
CMAT4	4,051	,8857		
CMAT5	4,026	,9834		
CMAT6	4,013	,9837		
CRCM1	3,981	,9331		
CRCM2	4,038	,8492		
CRCM3	3,923	,8983	66%	
CRCM4	3,885	,9636		
CRCM5	3,917	1,0030		
CRCM6	3,968	,9464		
CLID1	4,032	,8608		
CLID2	4,109	,8392		
CLID3	4,077	,8983		
CLID4	4,064	,8993		
CLID5	3,981	,8686	45%	
CLID6	4,038	,9008		
CLID7	3,974	1,0029		
CLID8	4,058	,9588		
CLID9	4,019	,9331		

Fuente: Elaboración propia.

contribución dentro del mismo rango de todos los reactivos de la escala de satisfacción laboral (ver Tabla 3). En la Tabla 4 se presentan los indicadores de fiabilidad de la escala de clima organizacional, observándose resultados similares a los de la escala satisfacción laboral.

Tabla 3.  
Estadísticos de fiabilidad de la escala de satisfacción laboral y sus ítems

Ítem	Alfa de Cronbach
SI1	,927
SI2	,919
SI3	,922
SI4	,923
SI7	,922
SI8	,921
SI9	,923
SI10	,923
SI11	,926
SI16	,923
SI20	,926
SE5	,916
SE6	,916
SE12	,919
SE13	,914
SE14	,914
SE15	,914
SE17	,915
SE18	,915
SE19	,913

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5, se pueden apreciar las propiedades psicométricas de la escala de satisfacción laboral. En este sentido, respecto a su interpretación específica por agrupación de factores intrínsecos y

*Tabla 4.*  
Estadísticos de fiabilidad de la escala de clima organizacional y sus ítems

Ítem	Alfa de Cronbach
CLOB1	,929
CLOB2	,926
CLOB3	,925
CLOB4	,927
CLOB5	,929
CLOB6	,927
CLOB7	,928
CLOB8	,929
CRE1	,878
CRE2	,868
CRE3	,869
CRE4	,878
CRE5	,890
CES1	,840
CES2	,801
CES3	,811
CES4	,837
CMAT1	,867
CMAT2	,866
CMAT3	,860
CMAT4	,864
CMAT5	,856
CMAT6	,867
CRCM1	,867
CRCM2	,850
CRCM3	,840
CRCM4	,834
CRCM5	,830
CRCM6	,851
CLID1	,886
CLID2	,879
CLID3	,875
CLID4	,879
CLID5	,874
CLID6	,872
CLID7	,870
CLID8	,874
CLID9	,878

Fuente: Elaboración propia.

extrínsecos, se puede visualizar una fiabilidad aceptable. Para evaluar la adecuación muestral se efectuó el test Kaiser-Meyer-Olkin (KMO;  $p > 0,87$ ), evidenciando que la distribución muestral cumple con las condiciones de factorización, y también se confirma la significancia del modelo factorial generado.

De igual manera, en la Tabla 6 se presentan los resultados referentes a las propiedades psicométricas pertenecientes a la escala de clima organizacional. Para evaluar la adecuación muestral se efectuó la prueba Kaiser-Meyer-Olkin (KMO;  $p > 0,77$ ), evidenciando que la distribución muestral cumple con las condiciones de factorización, y también se confirma la significancia del modelo factorial generado.

El análisis de normalidad de datos a través de la prueba Kolmogorov - Smirnov (K-S) determinó que las variables satisfacción laboral y clima organizacional no se comportan como una distribución normal. Con base a esto, se determinó la utilización del coeficiente Rho de Spearman para el respectivo análisis correlacional, obteniéndose una correlación fuerte positiva y estadísticamente significativa (0,768,  $p < .001$ ), es decir, que entre mejor sea la satisfacción laboral de los docentes, mejor será el clima organizacional. En este sentido, se concuerda con las apreciaciones establecidas por los autores Govea Andrade y Zúñiga Briones (2020), quienes afirman que indistintamente del tipo de actividad económica o naturaleza organizacional, cada día son más las



entidades que se suman al análisis del clima organizacional y su relación con diversas variables que giran el accionar del personal o su entorno de trabajo.

En la Tabla 7, se presenta el análisis de correlación en su sentido bilateral entre el total de elementos que conforman la satisfacción laboral extrínseca y la satisfacción laboral intrínseca y su relación con cada uno de los grupos que

forman parte del clima organizacional. Se encontraron correlaciones débiles, positivas y estadísticamente significativas entre la satisfacción laboral intrínseca y los propósitos y objetivos (0,176,  $p < 0,05$ ), y los mecanismos de apoyo (0,168,  $p < 0,05$ ). Situación que puede indicar que los objetivos institucionales no están siendo claros, así como los mecanismos de apoyo no se están llevando de forma que involucren al personal docente en la

Tabla 5.

Propiedades psicométricas de satisfacción laboral intrínseca y extrínseca

Fiabilidad por dimensión	KMO	Chi-cuadrado	gl.	Sig.	Alfa de Cronbach	Número de elementos
Satisfacción laboral intrínseca	0,877	1361,688	55	$p < .001$	0,930	11
Satisfacción laboral extrínseca	0,870	1082,938	36	$p < .001$	0,924	9

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.

Propiedades psicométricas de clima organizacional

Fiabilidad por dimensión	KMO	Chi-cuadrado	gl.	Sig.	Alfa de Cronbach	Número de elementos
Propósitos y objetivos	0,884	1081,433	28	$p < .001$	0,936	8
Relaciones interpersonales	0,839	482,871	10	$p < .001$	0,899	5
Mecanismos de gestión	0,807	284,748	6	$p < .001$	0,861	4
Mecanismos de apoyo	0,864	469,419	15	$p < .001$	0,884	6
Recompensas	0,768	492,661	15	$p < .001$	0,868	6
Liderazgo	0,829	795,898	36	$p < .001$	0,889	9

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7.

Correlación entre las variables de clima organizacional y la satisfacción laboral intrínseca y extrínseca

Clima organizacional		Extrínseca	Intrínseca
	Propósitos y Objetivos	,077	,176 *
	Relaciones entre miembros	,075	,132
Rho de	Estructura y soporte de gestión	,046	,148
Spearman	Mecanismos de apoyo	,140	,168 *
	Recompensas	,065	,099
	Liderazgo	,027	,132

Fuente: Elaboración propia.

atención de sus requerimientos intrínsecos.

## Conclusiones

Con base en el análisis de resultados, se pudo concluir que existe relación significativa entre las variables satisfacción laboral y clima organizacional, tanto en su análisis general como en aquellos aspectos que implican la relación de los factores extrínsecos como intrínsecos. Respecto a estos últimos, se coincide con las apreciaciones expuestas por los autores Arias Gallegos y Arias Cáceres (2014), quienes manifiestan que la satisfacción laboral está sujeta a cuestiones internas y externas del sujeto como: la flexibilidad, los elogios otorgados por parte de sus jefes, los premios y compensaciones recibidas, así como otros factores vinculados con el afecto de los compañeros de trabajo.

Por lo tanto, dentro de los factores de satisfacción laboral que inciden en el clima organizacional, se pudieron establecer aquellos relacionados con el logro de actividades a tiempo, visto desde la percepción de cada individuo, ubicándose con una media representativa de 4,083; demostrando que en muchos de los casos los docentes sienten que no logran o cumplen con lo planificado de forma oportuna. Además, se pudo demostrar que el personal evaluado no se siente a gusto en la mayoría de los casos con su salario y la cantidad de trabajo que realiza, ítem que reflejó una media de 4,058.

En este sentido, hay que considerar que en esta investigación los participantes fueron docentes de

diferentes unidades educativas, similares en cuanto al desempeño de actividades y roles; lo cual toma mayor énfasis al ser un campo poco explorado en cuanto a los estudios y análisis del personal. Es así que, Torres Pacheco y Zegarra Ugarte (2015) destacan como el clima organizacional en las unidades educativas se caracteriza por un alto nivel de complejidad, el cual involucra la participación de un conjunto de actores como son los docentes; sobre los cuales cae la valiosa responsabilidad de formar a niños y jóvenes para que sean personas de bien y adquieran conocimientos en el marco de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Respecto a las limitaciones del estudio, está el hecho de que no se pudo contar con la participación de un colectivo mayor como el conformado por las entidades educativas públicas del cantón Bolívar; debido a las políticas de privacidad en cuanto a la información que se quiera recabar de su personal. Además, que, al ser entidades del estado, anualmente son evaluadas con encuestas orientadas específicamente al análisis sobre el clima organizacional.

Como futuras líneas de investigación, se podría hacer un análisis a nivel de comportamiento organizacional, con la finalidad de evaluar los elementos intrínsecos y extrínsecos que motivan el accionar del personal en su lugar de trabajo, y posteriormente hacer un diagnóstico comparativo de los mismos. Es importante recalcar, que este tipo de estudio podría ser llevado a cabo en otro tipo de entidad, como el sector micro

empresarial o a nivel de docencia universitaria, contribuyendo a la toma de decisiones y al aporte significativo del campo investigativo.

### Contribución de autores

G.P.Z.A. Idea, Revisión de literatura, metodología, análisis de datos, y redacción del artículo.

L.D.Z.M. Revisión de literatura y redacción del artículo.

### Referencias

Abrajan Castro, M. G., Contreras Padilla, J. M., y Montoya Ramírez, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), 105-118.

Araya Salgado, M., y Medina Giacomozzi, A. (2019). Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile. *Revista Médica de Risaralda*, 25(2). <https://doi.org/10.22517/25395203.19311>

Arias Gallegos, W. L., y Arias Cáceres, G. (2014). Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *Revista Ciencia y Trabajo*, 16(51), 185-191. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>

Beltrán, D., y Téllez, G. (2018). Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama, Boyacá (Colombia). *Revista de la Facultad de Medicina Veterinaria y de Zootecnia*, 65(1), 48-74. <https://doi.org/10.15446/rfmvz.v65n1.72023>

Chagray Ameri, N. H., Ramos Y Yovera, S. E., Neri Ayala, A. C., Maguiña Maza, R. M., y Hidalgo Vásquez, Y. N. (2020). Clima

organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 3297. <http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>

Chiang Vega, M., Hidalgo Ortiz, J., y Gómez Fuentealba, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Retos*, 11(22), 347-362. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>

Daza Corredor, A., Beltrán García, L., y Silva Rodríguez, W. (2021). Analysis of the organizational climate in the palm farming sector in the Colombian Caribbean region. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 29(1), 65-76. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>

Govea Andrade, K., y Zúñiga Briones, D. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Revista Investigación y Negocios*, 13(21), 15-22.

Hakami, A., Almutairi, H., Alsulyis, R., Rrwis, T.A., y Battal, A.A. (2020). The Relationship between Nurses Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Health Science Journal*, 14(1).

Iglesias Armenteros, A., y Torres Esperón, J. (2018). Un acercamiento al clima organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), e1257.

Juárez Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3), pp 307-314.

Loaiza, E., Salazar, P., Espinoza, L., y Lozano, M. (2019). Clima Organizacional en la Administración de Empresas: un enfoque de género. *RECIMUNDO*, 3(1), 3-25. [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(1\).enero.2019.3-25](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(1).enero.2019.3-25).

Martins, H., y Proenca, T. (2012). Minnesota Satisfaction Questionnaire - Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers. *FEP Working Papers*, (471), 1-23.

Montero, C., Fernández, M., Cáceres, E.,

Almeida, S., y Cáceres, S. (2015). Nivel de la satisfacción laboral de trabajadores profesionales administrativos de una empresa manufacturera ubicada en la región oriental de Venezuela. *Saber*, 27(4).

Montoya Cáceres, P., Beii Escamilla, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandoval, M., y Padilla Pérez, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia y Trabajo*, 19(58), 7-13. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>

Montoya Cáceres, P., Bello Escamilla, N., y Neira, J. (2021). Relación entre calidad de vida laboral y satisfacción laboral en el equipo de atención primaria de salud. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 66(261), 220-229. <https://dx.doi.org/10.4321/s0465-546x2020000400004>

Olivera Garay, Y., Leyva Cubillas, L., y Napán Yactayo, A. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>.

Ortega Santos, J. P. (2016). Incidencia del clima organizacional y de la justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados: análisis para dos instituciones de educación superior - IES en Ecuador. [Tesis Doctoral, Universidad del Rosario]. Repositorio institucional EdocUR.

Salazar, A., Fernández, C., Santes, M., Fernández, H., y Zepeta, D. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. *Revista Enfermería Universitaria*, 17(3), 273-283. <https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2020.3.789>.

Torres Pacheco, E., y Zegarra Ugarte, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Comunicación*, 6(2), 5-14.

Veiga De Cabo, J., De La Fuente Díez, E., y Zimmermann Verdejo, M. (2008). Modelos de

estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 54(210), 81-88.

Villegas González, E., Sánchez Sánchez, A., Espinosa Morales, F., García Lirios, C., y Quintero Soto, M. (2019). Estructura factorial exploratoria del capital humano. *Foro Educativo*, (32), 31-51.

Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., y Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. University of Minnesota.

## Anexos

Cuestionario de evaluación de la satisfacción laboral y el clima organizacional.

**Satisfacción Laboral y su relación con el Clima Organizacional del personal docente**

A continuación, encontrará algunas afirmaciones que pretenden determinar desde diferentes niveles (organizacional, equipo de trabajo e individual) los comportamientos de las personas que trabajan en la Institución. Por favor marque la puntuación que considere más acorde con su criterio. Recuerde que no hay respuestas buenas ni malas, sólo debe marcar en aquella alternativa que mejor se ajuste a su criterio.

**\*11. SATISFACCIÓN LABORAL**

A continuación, señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones. Para ello evalúe de 1 al 5 el nivel de satisfacción, donde: 1 = muy insatisfecho y 5 = muy satisfecho.

**En mi trabajo:**

	1	2	3	4	5
Me mantengo ocupado todo el tiempo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo la oportunidad de trabajar solo sin supervisión.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo hacer diferentes cosas de vez en cuando.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo la oportunidad de ser "alguien" en la empresa y en la sociedad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta la forma en que mi jefe directo o supervisor maneja los subalternos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi jefe directo tiene las competencias para tomar las decisiones que debe tomar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo hacer las cosas de manera que no vayan en contra de mi conciencia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi labor se ve como un empleo estable en esta entidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
Puedo hacer cosas para otras personas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo la oportunidad de decirle a la gente (compañeros o colaboradores) qué hacer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hago actividades que hacen uso de mis habilidades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las políticas de la entidad se ponen en práctica fácilmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento a gusto con mi salario y la cantidad de trabajo que hago.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo posibilidades de avanzar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo la libertad de usar mi propio juicio/criterio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las condiciones laborales son adecuadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mis compañeros se llevan bien con los demás.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mis compañeros se llevan bien con los demás.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo sentir que he logrado cosas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo sentir que tengo éxito en mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**\*12. CLIMA ORGANIZACIONAL**

Señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones. Para ello evalúe de 1 a 5 el nivel de acuerdo o desacuerdo con ellas, donde: 1 = totalmente en desacuerdo y 5 = totalmente de acuerdo

En esta entidad

	1	2	3	4	5
Se definen claramente los objetivos y resultados esperados en cada nivel.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Todas las áreas y niveles de la entidad son tomadas en cuenta en la elaboración del presupuesto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los objetivos que se pretenden alcanzar son coherentes con los recursos asignados para ellos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se realiza una evaluación sobre la dificultad de conseguir los objetivos antes de establecerlos formalmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe la posibilidad de negociar el presupuesto con las otras áreas de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La misión de la empresa está siempre presente en el establecimiento de los objetivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi opinión es considerada para el establecimiento de objetivos, dentro de mi área o departamento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En la entidad siempre se nos comunica los resultados obtenidos en el período anterior.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las autoridades colaboran en la mejora de alguien, cuando algo hace mal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La comunicación con los jefes inmediatos es fluida, oportuna, clara y siempre hay retroalimentación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El jefe inmediato comunica a tiempo las indicaciones y disposiciones que da la máxima autoridad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El espacio físico de trabajo es adecuado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
Da gusto llegar a trabajar a la entidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los puestos de trabajo son cómodos y agradables.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se tiene todo lo que se necesita en el lugar de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siempre me entero con antelación de las jornadas de capacitación, incluso cuando no estoy incluido(a) en ellas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las funciones y procedimientos son claros, permitiendo hacer rápidamente el trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los procedimientos permiten hacer el trabajo no importa si me cambian de unidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cada vez que se requiere reemplazar al jefe o supervisor, se puede hacer porque los procesos son claros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aquí, todos los que hacen el mismo trabajo, tienen funciones similares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es fácil reemplazar a alguien que hace el mismo trabajo en otra unidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En esta institución hay verdaderas oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las actividades y responsabilidades (funciones) están claramente diferenciadas entre los funcionarios de mi área o unidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi jefe inmediato siempre reconoce cuando hago un buen trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las autoridades conocen y monitorean los resultados de las dependencias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El cambio y la innovación en lo que se hace, se ve comúnmente en esta institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



	1	2	3	4	5
Se promueven reuniones entre autoridades y trabajadores para escuchar sus opiniones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se puede identificar quien es responsable de cada actividad en mi área o unidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se puede contar con los recursos de otras dependencias para mejorar la efectividad y la eficiencia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El trabajo en equipo es fundamental para lograr los resultados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las autoridades promueven que los jefes directos tengan las decisiones sobre los trabajadores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las autoridades promueven el trabajo entre dependencias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se puede identificar quien es responsable de cada actividad en la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi evaluación se hace en función de la calidad, eficiencia y efectividad de mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La forma como está estructurada la entidad en áreas, departamentos, contribuyen al desarrollo adecuado de mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi supervisor es competente en la ejecución de su trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

