



**UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE  
TABASCO**



**DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS  
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**

**TESIS**

**La satisfacción laboral de los docentes en el nivel de  
preparatoria en una institución educativa de iniciativa  
privada.**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA**

**MILTON CARLOS RECINOS ALVAREZ.**

**DIRECTOR DE TESIS**

**DR. JOSÉ FELIX GARCÍA RODRÍGUEZ**

**CODIRECTOR DE TESIS**

**DR. CARLOS ALBERTO PAZ GÓMEZ**

**Villahermosa, Tabasco**

**Octubre 2022**



**UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO**

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



**DIVISIÓN ACADÉMICA  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICO  
ADMINISTRATIVAS**



**DIRECCIÓN**

OFICIO: DACEA/DIRECCIÓN/1965/2022  
Villahermosa, Tabasco; 26 de septiembre de 2022

**ASUNTO: Autorización de Impresión  
Trabajo Recepcional**

**LIC. MARIBEL VALENCIA THOMPSON  
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE CERTIFICACIÓN  
Y TITULACIÓN DE SERVICIOS ESCOLARES UJAT  
PRESENTE**

De conformidad con lo establecido en el Art. 75 fracción V, Art. 76 fracción III, así como el Art. 77 fracciones I, II y III del Reglamento General de Estudios de Posgrado de la UJAT, me permito comunicar a usted que el **Dr. José Félix García Rodríguez** y el **Mtro. Carlos Alberto Paz Gómez**, quienes dirigieron y supervisaron la tesis:

**"LA SATISFACCION LABORAL DE LOS DOCENTES EN EL NIVEL DE PREPARATORIA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE INICIATIVA PRIVADA".**

Proyecto de investigación elaborado por el **C. Milton Carlos Recinos Álvarez** egresado de la Maestría en Administración. Los miembros del Jurado de Examen Profesional, integrado por los profesores: Dra. Gladys Hernández Romero, Dr. Miguel Ángel Ramírez Martínez, Dr. José Félix García Rodríguez, Dra. Deisy María Jerónimo Jiménez, Dr. Carlos Alberto Paz Gómez, autorizaron el trabajo de tesis después de revisar y señalar las modificaciones pertinentes, mismas que el interesado efectuó. Por lo tanto, **puede imprimirse.**

**ATENTAMENTE**

**MTRO. JOSÉ JUAN PAZ REYES  
DIRECTOR**

**UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO**



**DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS  
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS  
DIRECCIÓN**

c.c.p. Archivo.  
MLXV/EVV\*

Av. Universidad s/n, Zona de la Cultura, Col. Magisterial, C.P. 86040 Villahermosa, Tabasco

Tel. 01(993) 358.15.00 Ext. 6205 ó 6206

E-mail: posgrado.dacea@ujat.mx

## CARTA DE AUTORIZACIÓN

El que suscribe, Milton Carlos Recinos Alvarez, autoriza por medio de la presente a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, para que utilice tanto en formato físico como digital la tesis de grado con título "La satisfacción laboral de los docentes en el nivel de preparatoria en una institución educativa de iniciativa privada" de la cual soy autor y titular de los derechos de autor.

La finalidad del uso y manejo de la tesis por parte de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), será única y exclusivamente para difusión, educación y sin fines de lucro; autorización que se hace de manera enunciativa más no limitativa para compartir su contenido en la Red Abierta de Bibliotecas Digitales y a cualquier otra red académica con las que la UJAT tenga relación.

Por lo anterior, libero a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de cualquier reclamación legal que pudiera ejercer respecto al uso y manipulación de la tesis mencionada y para los fines estipulados en este documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Villahermosa, Tabasco a los 4 días del mes de Octubre del año 2022.

Autorizó



---

C. Milton Carlos Recinos Alvarez

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y ORIGINALIDAD

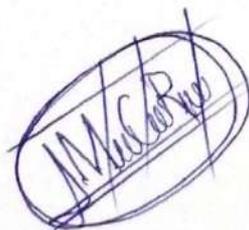
C. Milton Carlos Recinos Alvarez estudiante del Programa Maestría en Administración de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas en la UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO como autor de la presente tesis para el grado de Maestro titulado: "La satisfacción laboral de los docentes en el nivel de preparatoria en una institución educativa de iniciativa privada".

DECLARO QUE:

Esta tesis es mi propio trabajo, con excepción de las citas bibliográficas en las que he dado crédito a sus autores, así mismo, afirmo que no ha sido presentada para la obtención de algún título, grado o equivalente.

Del mismo modo, asumo frente a la Universidad cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de la autoría o falta de originalidad del contenido de la tesis presentada de conformidad en el ordenamiento vigente.

Villahermosa, Tabasco a 04 de Octubre de 2022



---

**C. Milton Carlos Recinos Alvarez**

## DEDICATORIA

Le agradezco a Dios por caminar junto conmigo en la trayectoria de este posgrado, por permitirme tener fortalezas en momentos de debilidad, por brindarme bendiciones y una vida llena de nuevos conocimientos, pero sobre todo por darme felicidad con mis seres queridos.

Le doy gracias a mi madre, por haber inculcado en mí, los valores necesarios para poder continuar en el caminar de la vida, por haberme apoyado para tener los primeros cimientos educativos en mi desarrollo profesional, pero sobre todo por ser una mujer ejemplar en la vida que lleva.

A mi esposa Anabel por ser una mujer que me acompaña en mi diario vivir, y al mismo tiempo me insta a seguir motivado para continuar con mi preparación académica cada día, que cuando ando desanimado ella es la que me exhorta para continuar con lo emprendido, por su amor incondicional que siempre muestra hacia mí.

A mis amigos de clases de posgrado Anilú, Rafael y Rubén por todos los momentos divertidos y del estrés que pasamos juntos, por todo el apoyo que mutuamente nos brindamos durante el tiempo en el aula de clases y por los trabajos realizados de manera profesional, que sumaron esfuerzo, dedicación y desvelos para cumplir a los profesores.

A mis profesores que tuvieron la paciencia que me brindaron, por el apoyo ofrecido a lo largo del posgrado, por valioso tiempo, por su amistad y por todos los conocimientos que me brindaron para concluir de manera satisfactoria cada una de las asignaturas.

A todos y cada uno de ustedes, mis agradecimientos.

Milton.

## RESUMEN

El presente documento de investigación tiene como objetivo medular analizar el nivel de satisfacción laboral de los docentes en una institución educativa de iniciativa privada en el estado de Tabasco, para ello se realizó un estudio descriptivo- deductivo transversal y no experimental; mismo que para la recolección de datos se aplicó la Escala Multidimensional de Satisfacción Laboral Docente (EMSLD) en el ciclo escolar 2021, adaptada a las condiciones de la presente. Como resultado obtenido se muestra que estos docentes no están ni satisfechos respectivamente a todas las dimensiones o variables estudiadas. Pero si hay dimensiones con medias bajas que tienen una significancia de insatisfacción laboral.

**PALABRAS CLAVES:** Satisfacción laboral, desempeño docente y dimensiones de la satisfacción.

## ABSTRACT

The main objective of this research document is to analyze the level of job satisfaction of teachers in a private educational institution in the state of Tabasco, for this purpose a descriptive-deductive, transversal, and non-experimental study was carried out; for data collection the Multidimensional Scale of Teacher Job Satisfaction (EMSLD) was applied in the 2021 school year, adapted to the conditions of the present study. The results obtained show that these teachers are not satisfied in any of the dimensions or variables studied, but there are dimensions with low averages that have a significance of job dissatisfaction.

**KEYWORDS:** Job satisfaction, teaching performance and dimensions of satisfaction.

# INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	5
<b>CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	8
<b>1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	8
1.1.1. Pregunta de investigación.....	12
<b>1.2. OBJETIVOS</b> .....	12
1.2.1. Objetivo general.....	12
1.2.2. Objetivos específicos:.....	12
<b>1.3. JUSTIFICACIÓN</b> .....	13
<b>1.4. ALCANCES</b> .....	14
<b>1.5. LIMITACIONES</b> .....	14
<b>CAPITULO 2. MARCO TEORICO – CONCEPTUAL</b> .....	15
<b>2.1. MARCO TEORICO</b> .....	15
2.1.1. Concepto de administración.....	15
2.1.2. La importancia de la administración.....	15
2.1.3. Características de la administración.....	16
2.1.4. La administración de los recursos humanos.....	17
<b>2.2. LA SATISFACCIÓN LABORAL</b> .....	18
2.2.1. Antecedentes de la satisfacción laboral.....	18
2.2.2. Definiciones de satisfacción laboral.....	19
2.2.3. Importancia de la satisfacción laboral.....	21
2.2.4. La satisfacción laboral en el trabajo.....	22
<b>2.3. VARIABLES O FACTORES QUE INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL</b> .....	25
2.3.1. Relaciones interpersonales.....	28
2.3.2. Desempeño laboral.....	30
2.3.3. Condiciones laborales.....	32
2.3.4. Reconocimiento o valoración del trabajo desarrollado.....	34
2.3.5. Participación.....	35
2.3.7. Ambiente físico.....	39
2.3.8. Equipo directivo y jefe.....	40
<b>2.4. LA RELACION DE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON OTRAS VARIABLES</b> .....	42
2.4.1. Relación de la satisfacción laboral y la motivación.....	42

2.4.2. Relación de la satisfacción laboral y el clima organizacional. ....	44
2.4.3. Relación de la satisfacción laboral y la comunicación organizacional.....	47
2.4.4. Relación de la satisfacción laboral y el liderazgo.....	49
2.4.5. Relación de la satisfacción laboral y la rotación de personal. ....	50
<b>2.5. TEORÍAS VINCULADAS A LA SATISFACCIÓN LABORAL. ....</b>	<b>51</b>
2.5.1. Las teorías de contenido .....	52
2.5.1.1. La teoría de las jerarquías de necesidades humanas de Maslow.....	52
2.5.1.2. Teoría de los dos factores de Herzberg. ....	54
2.5.1.3. Teoría ERG de Alderfer. ....	55
2.5.1.4. Teoría de las tres necesidades de McClelland.....	56
2.5.2. Las Teorías de procesos.....	56
2.5.2.1. De las expectativas de Vroom.....	56
2.5.2.2. De la equidad de Adams (motivación y desmotivación) .....	57
<b>2.6. MARCO REFERENCIAL. ....</b>	<b>58</b>
2.6.1. Antecedentes del Colegio México.....	58
2.6.2. Colegio México del Sureste una institución de iniciativa privada.....	59
2.6.3. Visión .....	59
2.6.4. Misión.....	59
2.6.5. Valores.....	60
2.6.6. Ubicación geográfica .....	60
2.6.7. Servicios que ofrece.....	60
2.6.8. Estructura organizacional de Colegio México del Sureste.....	61
<b>3.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>64</b>
<b>3.2. ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>64</b>
<b>3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>65</b>
3.3.1. La población. ....	65
3.3.2. Instrumento de recolección de datos.....	66
3.3.3. Confiabilidad del instrumento. ....	71
<b>3.4. HIPOTESIS.....</b>	<b>72</b>
3.4.1. Variables.....	73
<b>CAPITULO 4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS. ....</b>	<b>74</b>
<b>4.1. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS DE LOS DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS.....</b>	<b>74</b>
<b>4.2. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CADA UNA DE LAS DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL. ....</b>	<b>79</b>

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>89</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>89</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>90</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>97</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA .....</b>	<b>103</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>104</b>
ANEXO 1. Encuesta para determinar la satisfacción laboral.....	104
ANEXO 2. Matriz de congruencia metodológica.....	106

#### **INDICE DE TABLAS.**

Tabla 1. Profesionista de Colegio México del Sureste.....	66
Tabla 2. Dimensiones de la satisfacción laboral.....	68
Tabla 3. Dimensiones de la satisfacción laboral.....	69
Tabla 4. Dimensiones de la satisfacción laboral.....	70
Tabla 5. Escala de Alfa de Cronbach.....	71
Tabla 6. Fiabilidad por dimensiones.....	72
Tabla 7. Dimensión: relaciones Interpersonales.....	80
Tabla 8. Dimensión: Desempeño Laboral.....	80
Tabla 9. Dimensión: Condiciones de Trabajo.....	81
Tabla 10. Dimensión: valoración del trabajo desarrollado.....	82
Tabla 11. Dimensión: Participación.....	83
Tabla 12. Dimensión: Factores organizacionales.....	84
Tabla 13. Dimensión: Ambiente Físico.....	85
Tabla 14. Dimensión: equipo directivo - jefe.....	86
Tabla 15. Promedio de cada dimensión.....	87

## INDICE DE FIGURAS.

Figura 1. Ubicación geográfica de Colegio México del Sureste.....	60
Figura 2. Organigrama de Colegio México del Sureste.....	61
Figura 3. Logotipo de Colegio México del Sureste.....	63
Figura 4. Estado civil de los docentes de colegio México.....	74
Figura 5. Escolaridad de los Docentes de Colegio México.....	75
Figura 6. Edad de los profesionistas de Colegio México.....	76
Figura 7. Sexo de los Docentes de Colegio México.....	77
Figura 8. Antigüedad de los docentes de Colegio México.....	78

Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial la rapidez y la agitación con que se vive hoy, el entorno cada vez cambiante exige que todos nos adaptemos, unos más conscientes de lo que eso implica; otros solo se mantienen al margen, pero envueltos en el movimiento del cambio.

La globalización posibilita que las sociedades estén interconectados, desde aspectos como el económico, revitalizando una economía global; cultural, al romperse las barreras que en antaño limitaba el encuentro entre las tradiciones, los valores y las múltiples formas de expresiones humanas. Cada vez, las personas están más cercanas a la realidad de otras para sentirse parte de una humanidad mediante la tecnología que brinda el internet.

Las empresas en consonancia con los cambios que padecen las estructuras sociales a nivel global deben adaptarse al ritmo que demanda tal realidad, allanar las estrategias que les permitan responder y estar a la altura de esos nuevos cambios, para así no ser víctimas de su propia resistencia y puedan navegar de manera eficaz y competitiva.

El punto medular para la funcionalidad de cada empresa son sus miembros, dentro de la empresa su lugar debe ser revitalizado, al fin de lograr la optimización de su función, como de las metas que se establezcan a corto, mediano y largo plazo. Por tal razón, un área medular y de suma importancia, es el papel que realizan los recursos humanos, el buen manejo de personas dentro organizaciones. Debido que el contrato o despido de personal dentro de la empresa puede llegar a ser un factor importante para el alcance de las metas y objetivos que se proponen, y que la satisfacción de quienes laboran no debe ser menos valorada y que por encima ello esté solo la funcionalidad laboral.

Sentirse comprometido con una empresa, no es solo resultado de la sola relación laboral o por el pago de los servicios prestados; la sana relación entre subordinados y patrón depende su éxito de múltiples factores, y es uno de los elementos que en una empresa o una institución debe considerar como vital, pues, el que un trabajador se consolide en una empresa depende que dichos factores sean los apropiados para que el trabajador haga de su área laboral su espacio vital, que sin duda se abordará en esta trabajo. De manera que si no existe satisfacción laboral puede provocar hasta la ruptura de la relación laboral. Los empleados que inciden en esta práctica, se llevan consigo los conocimientos adquiridos. La empresa se ve en la obligación de iniciar el proceso de capacitación y enseñanza al nuevo empleado, ocasionando la inversión en tiempo en ese proceso, con la posibilidad de llegar a afectar hasta la misma productividad.

Al señalar a los empleados y subordinados de una empresa, se analizan los recursos humanos, desde su permanencia dentro de la misma hasta que la abandone, por ello al encontrar en otra un área de oportunidad personal y profesional, desencadena la insatisfacción laboral, fenómeno que puede afectar o ayudar a la estabilidad productiva de la misma. Con esta investigación, se pretende contribuir con una buena estrategia para estimular a los trabajadores y alcanzar mejores niveles de productividad que ayuden a la institución a un mejor desarrollo. Para ser pertinente en el desarrollo del presente proyecto se estructura de la siguiente manera:

En el capítulo 1 se realizará el planteamiento del problema de investigación, estableciendo como pregunta rectora ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los docentes del nivel medio superior de la institución educativa de iniciativa privada, caso Colegio México del Sureste en Villahermosa, Tabasco? Así mismo se requirió de la identificación de los objetivos generales y específicos, como de la hipótesis de trabajo.

El capítulo 2 gira en torno al fundamento teórico y conceptual de los temas que se abordarán: como la administración, su importancia y características, pero fundamentalmente los recursos humanos. Así mismo, el marco referencial sitúa al

lector en los antecedentes del colegio México del sureste, dedicado al servicio de tipo educativo, fundada en 1989, con el objetivo de formar a sus egresados de nivel preescolar (kínder), que desde su visión y misión se plantea una formación de tipo bicultural y humanista. Ofertando sus servicios en varios niveles educativos, como lo son primaria, secundaria y preparatoria, actualmente con el nuevo proyecto de un centro universitario.

En el capítulo 3 se construye la metodología de la investigación, se establece el enfoque, alcance y diseño de la investigación, así como el instrumento de recolección de datos que se aplicará a la población muestra, conformada por los profesionistas que pertenecen al nivel de preparatoria de la institución, para determinar su opinión respecto a la satisfacción laboral. Así mismo se utilizará el programa estadístico SPSS para determinar la confiabilidad del instrumento mediante el alfa de Cronbach.

El capítulo 4 engloba el análisis de los resultados, para tal labor los datos numéricos serán capturados por el programa estadístico de Microsoft Excel y el programa SPSS para hacer la confiabilidad del instrumento, las figuras (gráficos) y la tablas las cuales permitieron visualizar el panorama real de cada uno de los ítems planteados en el diseño de la investigación y su relación unos con otros. Cabe señalar que el cuestionario aplicado fue la escala multidimensional de satisfacción laboral docente (EMSLD) con adaptaciones a la problemática planteada.

Finalmente, en la última etapa del trabajo de investigación, después de haberse hecho el análisis correspondiente, se plantean de manera objetiva las conclusiones y los hallazgos que se encontraron, así como las estrategias necesarias para contribuir al problema de la insatisfacción laboral en la institución educativa Colegio México del Sureste.

## **CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.**

El término educación siempre será punto de contrariedades, desde aspectos del contenido curricular hasta la dimensión ideológica presente en la práctica educativa, como de las condiciones en las que se organiza y se transmite el conocimiento; del mismo modo, de la diferencia entre instituciones educativas e ideologías pedagógicas.

En el caso particular de esta investigación, se enfocará a la parte organizacional de la entidad lucrativa de tipo educacional como lo es Colegio México del Sureste. Institución privada que ofrece el servicio de educación medio superior, que se encuentra ubicada en avenida Paseo la Sierra N° 615 de la colonia Guayabal del municipio de Centro. El objeto de estudio en esta investigación, está dirigida al análisis de la satisfacción personal que pueden tener los docentes que laboran en la institución educativa en el nivel de preparatoria.

Para muchas personas la escuela “es como su segunda casa, y la casa su primera escuela”, se alude a esta frase de dominio popular para poner los límites respecto a la investigación, no se pretende una investigación de tipo pedagógico, sino de tipo organizacional.

Las personas se hacen más demandantes día a día y van cambiando con el transcurrir del tiempo, exigentes por decir de un modo particular con los servicios que adquieren para su consumo, que tal servicio o producto sea desde sus parámetros individuales lo que demanda. Por ende, las instituciones educativas al ofertar su producto de tipo educativo se enfrentan a estos cambios vertiginosos en la demanda de sus clientes potenciales, que priorizan no solo el modo de la transmisión del conocimiento, es decir, la formación, las ideologías pedagógicas, sino que aunado a ello la comodidad, el ambiente en el que se desarrollará ese proceso de transmisión del conocimiento, etc.

Como es del conocimiento y dominio de todos, las instituciones educativas privadas se sostienen de sus clientes, quienes al pagar una colegiatura reciben por ello un servicio que deberá llenar sus expectativas, así la institución solventa el pago de salarios de los empleados. La iniciativa privada se refiere; a que cualquier organismo, institución o grupos social existente con características de sustento propio por los ingresos que se obtienen a través del pago del cliente por el servicios que ofrece la institución, en este caso, Colegio México oferta servicio de formación académica de tipo básica (que comprende preescolar, primaria y secundaria); nivel medio superior (conocido como bachillerato) y el nivel superior (que comprende universidad). Por las ofertas académicas que brinda, la jornada laboral comprende de 6:30 am hasta las 2:30 p.m.; del mismo modo promueve entre sus alumnos eventos culturales fuera del horario antes mencionado. Los días que se laboran son días hábiles, es decir, de lunes a viernes.

En este contexto, cabe señalar, que en los sistemas educativos ya sea públicos o privados el ciclo escolar inicia en el mes de Agosto y termina en Julio del siguiente año, en este caso particular se hace alusión, al periodo que abarcará el análisis, el ciclo 2021.

En el ciclo escolar pasado, la sección preparatoria contaba con una plantilla de 23 profesionistas que prestaban su servicio, de los cuales 10 de ellos dejaron de laborar por diferentes motivos, quedando vacantes horas disponibles para impartir clases de algunas asignaturas. Se contrataron a 5 nuevos profesionistas para laborar en el siguiente ciclo por iniciar. Por lo que esta inestabilidad que se percibe, al dejar puestos vacantes y contratar nuevos empleados para una nueva plantilla, puede ser un reflejo de insatisfacción laboral.

Basta decir, que para el nuevo ciclo escolar la platilla quedó conformada por 17 docentes para la sección preparatoria. Se logró cubrir las necesidades que la institución demandaba para prestar su servicio de manera óptima y así iniciar con buen personal el nuevo ciclo. Aunque se haya logrado cubrir esos espacios, la recisión de

contrato permite a la institución deslindarse de la relación laboral con los maestros que no continuaron. Sino solo solventar de manera inmediata el ejercicio de la función para los nuevos profesores. Esto hace pertinente las siguientes cuestionantes ¿Es necesario mantener una misma plantilla docente en cada ciclo escolar? ¿La rotación de personal es por bajo rendimiento laboral o es estrategia administrativa para no crear antigüedad?

Podríamos hacer miles de preguntas y quizás la respuesta no sea la que satisfaga la mente inquieta, pero si el de poder afirmar que hay dos tipos de profesionistas que laboran en la institución Colegio México, el primero, se conocen como profesionistas de nómina, aquellos que son contratados por tiempo completo, cuya jornada laboral es de 7:00 am a 2:30 pm. Estos docentes tienen a su cargo un grupo asesorado, la remuneración que se les otorga es quincenal, con derecho al seguro social y derecho a aguinaldo. Cabe señalar que la prestación del seguro social es prescindida por dos meses del ciclo, cuando hay recesos escolares. El segundo grupo de profesionistas son conocidos como de honorarios, a diferencia de los anteriores, llegan a cubrir sus horarios establecidos y se retiran, no tienen un horario forzoso, no tienen a su cargo asesorías con grupos, su remuneración es quincenal, sin derecho al seguro social y si tienen derecho a aguinaldo.

Sin limitarnos a la mera periferia de lo que conlleva este trabajo, lo antes descrito nos sitúa delante de una problemática relacionada con la satisfacción laboral. No cabe la menor duda, que es un punto clave para todas las organizaciones ya sean públicas o privadas, ya que el recurso humano es importante para alcanzar los logros que se establezcan, aunque, es un tema complejo al mismo tiempo, pero su complejidad no lo hace imposible de estudiar; las causas podrían no ser únicas, aun así, se pretende llegar a comprenderlo. Se han desarrollado muchas teorías para darle una explicación, pues es un fenómeno que puede estar ligado a diversas variables, en caso particular se vincula a los satisfactores existentes que ofrece la institución.

Por ello, la satisfacción laboral y la rotación de personal están vinculados, debido que a mayor satisfacción laboral dará como resultado una baja rotación de personal. Así mismo, una disminución de la satisfacción laboral llevara a una alta rotación de personal, llegando a entorpecer el funcionamiento de la institución.

Robbins (1998) define a la satisfacción laboral como el conjunto de actitudes del individuo que ofrece hacia su trabajo. Examinar el tema de actitudes es hacer referencia al tema de la satisfacción personal, pues, las actitudes positivas son producto de una persona que se encuentra satisfecha en la empresa donde labora, pero una persona insatisfecha reflejará actitudes negativas vinculadas a su trabajo.

Existen empresas en la actualidad que en aras de un mayor crecimiento buscan que sus empleados se sientan satisfechos con su trabajo, otros, que a la demanda creciente por un empleo, toman como pretexto un salario paupérrimo, jornadas inclusive que rebasan lo que estipula la ley, etc. Justificando tales acciones en la necesidad laboral que los individuos tienen, por tanto, no se le presta la debida atención a la satisfacción laboral, aun cuando pudiera repercutir de forma negativa.

Tener satisfechos las necesidades de los subordinados es importante por diversas razones, pues la satisfacción es un indicador que se considera predictor de la permanencia en el trabajo, el empleado satisfecho puede desarrollarse con mejor desempeño que el que no lo está, reflejando la efectividad en una organización. Sin embargo, una persona insatisfecha decide buscar otro horizonte y la institución vive una inestabilidad laboral; los insatisfechos toman la decisión de marcharse y aquellos que deciden permanecer viven latentes en la incertidumbre y en la zozobra de la misma suerte al final del ciclo de aquellos quienes ya no continuaron.

### **1.1.1. Pregunta de investigación.**

Es pertinente plantear la siguiente interrogante rectora que guiará al proceso de investigación:

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los docentes del nivel medio superior de la institución educativa Colegio México del Sureste en Villahermosa, Tabasco?

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo general:**

- Analizar el nivel de satisfacción laboral de los docentes de una institución educativa del nivel medio superior para relacionar las variables resultantes más significativas.

### **1.2.2. Objetivos específicos:**

- Analizar la importancia que tienen las variables relacionadas con el grado de satisfacción laboral.
- Determinar el grado de satisfacción laboral que poseen los docentes de preparatoria de Colegio México del Sureste.
- Detectar los diversos factores que influyen en la satisfacción laboral, para la permanencia de los docentes en la institución.
- Analizar los resultados del estudio, se obtuvieron por parte de los docentes relacionados a los años de servicio en Colegio México del Sureste.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

En las escuelas preparatorias de iniciativa privada de México, en muchas ocasiones es difícil que el personal docente que labore en una institución, tengan un nivel alto de satisfacción laboral, por las muchas tareas que se desarrollan, específicamente en ciertos niveles de educación, como es en el nivel preparatoria.

Dicho el comentario anterior se estudiará la satisfacción laboral como uno de los elementos medulares que hace que los docentes puedan desarrollar un trabajo óptimo e influir en el desarrollo de una buena productividad, haciendo de esta manera una atención de calidad a quien recibe el servicio prestado.

La satisfacción laboral se puede observar hasta en la buena comunicación que puedan fluir en los docentes, se puede observar en la eficiencia hacia la calidad de servicio que se está dando a los estudiantes y no solamente en esas áreas, hasta en la misma armonía laboral que se respira en el lugar de trabajo.

Esta satisfacción de la que se habla, es producto del trabajo realizado y la congruencia que pueda existir del servicio que cobra la institución educativa al cliente y el servicio que paga a cada docente, es decir al salario percibido, a las condiciones de trabajo y a las prestaciones que de la misma institución percibe cada profesionista que labora en ella.

Es por ello que a través de este estudio, se obtendrá un beneficio porque mostrará la percepción que tiene cada docente hacia el trabajo que realiza en la institución, permitiendo conocer el nivel de satisfacción laboral y así mismo fortalecer las áreas que resulten con un nivel bajo y potenciar para una mejora continua.

#### **1.4. ALCANCES.**

El estudio se realizará en la Ciudad de Villahermosa, Tabasco; dentro de las instalaciones de la institución educativa de iniciativa privada Colegio México del Sureste.

Medir el nivel de satisfacción laboral a profesionistas de nómina y contratados por honorarios de la institución en el nivel medio superior, mismo que puede ser utilizado para otras instituciones del nivel bachillerato.

#### **1.5. LIMITACIONES.**

El estudio a realizar solo analizará la satisfacción laboral de los docentes, y no la del personal de intendencia que también labora en ella.

La institución educativa no cuenta con estudios previos o antecedentes del tema; para realizar una comparación de estudios, vinculado a la satisfacción laboral.

## **CAPITULO 2. MARCO TEORICO – CONCEPTUAL.**

### **2.1. MARCO TEORICO.**

#### **2.1.1. Concepto de administración.**

De acuerdo con Münch (2007), la administración es un proceso que cada organización se encarga de que los recursos con los que cuenta, se optimicen y se coordinen para alcanzar una máxima calidad, eficacia y productividad en la tarea de alcanzar sus objetivos.

#### **2.1.2. La importancia de la administración.**

Para Münch (2007) la administración es muy importante a través de la historia del mundo, pues desde el mismo origen del hombre esta ha evolucionado, de tal forma que el avance del hombre está cimentada en la administración, no solo administración de cosas sino en la administración de los recursos humanos.

Es importante esta ciencia, y por ende se demuestra lo imprescindible que puede ser.

1. Para que toda organización tenga un excelente funcionamiento, debe depender de una buena administración.
2. Es la administración aquella práctica que se encarga de establecer, métodos, procedimientos y principios que influyen en el nivel de productividad de la organización y se realicen las cosas con efectividad y rapidez.
3. La optimización de recursos es el reflejo de una administración que se está realizando de manera adecuada, y como resultado hay productividad y eficiencia.

4. Como resultado de un trabajo administrativo contribuye en gran manera a la comunidad, ya que gracias a ella genera empleos y permite mejorar la calidad de vida de las personas.
5. Es en la administración donde se fundamenta la mayor parte del desarrollo de una comunidad.

### 2.1.3. Características de la administración.

Münch (2007) la administración es una ciencia que posee características que la hacen ser diferentes de otras ciencias administrativas, dichas características son las siguientes:

- **Su universalidad:** es practicada a nivel mundial, y se puede aplicar a cualquier conglomerado social; empresas, grupos sociales, organizaciones, instituciones y agrupaciones, ayudando a estas a alcázar sus objetivos planeados.
- **Su amplitud de ejercicio:** Esta se puede aplicar en todos los subsistemas o niveles de una organización.
- **Su especificidad:** se apoya de otras ciencias, pero no puede ser confundida con otras porque su campo de trabajo es específico.
- **Su multidisciplinariedad:** la administración requiere de conocimientos y técnicas de otras ciencias, que utiliza y aplica para realizar un buen proceso administrativo.
- **Su flexibilidad:** es una ciencia que tanto principios como procedimientos se adaptan a las necesidades de las organizaciones donde se aplican.

La administración como otras ciencias tiene un procedimiento de ejecución llamado proceso administrativo que se realiza en 4 etapas: planificación, organización, dirección y control.

#### **2.1.4. La administración de los recursos humanos.**

De acuerdo con Martínez (2004), se refiere a todas aquellas prácticas y políticas que en una organización son necesarias, para manejar todos los asuntos que tiene que ver con las relaciones personales, tales como: contratar, reclutar, remunerar y ofrecer un ambiente adecuado, que permita a los empleados tener un trato justo en su labores diarias que le corresponden ejecutar. Por ello, el departamento de recursos humanos tiene ciertas funciones esenciales:

- Ayuda describir las responsabilidades que cada persona desempeña en la organización.
- Se encarga de evaluar el desempeño de los empleados, así como la supervisión y control de los beneficios de estos.
- Realiza el proceso de reclutamiento, para que se contrate al personal idóneo para el puesto.
- Desarrollar los cursos de capacitación y adiestramiento para mejorar el conocimiento del personal que labora en la empresa.
- Se encarga de proporcionar ayuda psicológica a los empleados con la finalidad que haya una armonía entre ellos, así como la solución de conflictos.

- Busca que dentro de la organización exista una buena comunicación, utilizando métodos y procedimientos que deben tener informados al personal que labora en la organización.
- Realiza programas que permitan desarrollar competencias de manera personal.

## **2.2. LA SATISFACCIÓN LABORAL.**

### **2.2.1. Antecedentes de la satisfacción laboral.**

Según García (2010), los antecedentes del estudio de la satisfacción laboral, desde sus primeros indicios se remontan a principios del siglo XX, donde se hicieron los primeros estudios sobre este tema, fue Frank Taylor en 1911, quien hace mención que la satisfacción laboral está íntimamente relacionada con el salario que percibe un empleado.

En 1935 Robert Hoppock empieza a realizar un estudio de la satisfacción laboral, donde argumenta que la satisfacción laboral, misma que formaba parte de la vida cotidiana del trabajador, y que estaba vinculada al trabajo, para adaptarse con el equipo de trabajo y prepararse para desempeñar su trabajo. En su obra Job Satisfaction señala que hay varios factores que influyen sobre la satisfacción laboral, entre ellos están: la fatiga, la monotonía, la supervisión y las condiciones de trabajo.

Enseguida Elton Mayo en 1945, fue uno de los que estudió esta variable, a partir de la aplicación de cuestionarios, se muestran los resultados sobre las fuentes de satisfacción laboral y empieza a trabajar para mejorar esas relaciones humanas.

Frederick Herzberg para 1959, empieza a explicar sobre este término, a través de la teoría de los dos factores o llamada teoría bifactorial, en la que postula los factores

extrínsecos llamado higiénicos y los factores intrínsecos llamados factores de motivación, que son los que determinan la satisfacción.

Fue Edwin A. Locke que en 1976, hace una definición de satisfacción laboral considerándola como un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Quien más tarde escribe un libro titulado la naturaleza y las causas de la satisfacción laboral, haciendo un estudio minuciosos sobre este tema. Para 1998 Stephen P. Robbins, hace una nueva definición de satisfacción laboral, como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo.

Abordar un tema importante en una organización, es la satisfacción laboral, porque aquí se habla de los recursos humanos, es decir el conjunto de personas con diferentes maneras de pensar, creer y desarrollar un trabajo, por ende los satisfactorio para unos y lo insatisfactorio para otros en el aspecto laboral y en el aspecto personal, puesto que cada empleado tendrá necesidades que tiene que satisfacer con el trabajo que desempeña.

### **2.2.2. Definiciones de satisfacción laboral.**

La satisfacción laboral es un concepto poli semántico, pero que sin embargo denota una sola concepción para las personas. A continuación se mencionan algunos autores que hicieron estudios sobre la satisfacción laboral:

Locke (1976) lo asocia con un estado emocional positivo o placentero resultante de una valoración del sujeto sobre su trabajo y la experiencia adquirida. Para Price y Muller (1986) consideran la satisfacción laboral como el grado en que los trabajadores les fascinan su trabajo.

Para Garmendia y Parra (1993) son los sentimientos de bienestar derivado de satisfacer necesidades a través de resultados considerables, que son obtenidos como recompensa del trabajo hecho.

Para Davis y Newstrom (1999) son agrupaciones de sentimientos que pueden ser favorables y desfavorables de una persona ante su trabajo, obtenidos de acuerdo a las tareas desempeñadas y el contexto laboral.

Para Wright y Davis (2003) representa un vínculo entre los trabajadores y su ambiente de trabajo, y se busca de manera congruente que entre los empleados y su trabajo, es decir entre lo que realzan y lo que ellos reciben.

Para Andresen, Domsch y Cascorbi (2007), es un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo.

La definición de Muñoz (1990), es un sentimiento que puede ser de tipo agradable o bien lo llamaremos positivo, por el hecho de realizar un trabajo que le gusta, estar en un ambiente que les gusta, y que de manera particular le parece atractiva, pero que de ese centro recibe compensaciones de tipo psico-socio-económicas de acuerdo a lo que espera.

Del mismo modo, define la insatisfacción laboral como un sentimiento que puede ser de tipo desagradable o bien lo llamaremos negativo, por el hecho de realizar un trabajo que no le gusta, estar en un ambiente que les disgusta, y que de manera particular no le parece atractiva, pero que de ese centro recibe compensaciones de tipo psico-socio-económicas de acuerdo a lo que no espera.

Este concepto es uno de los más completos que se puede encontrar de satisfacción e insatisfacción laboral.

### 2.2.3. Importancia de la satisfacción laboral.

Para Océane Bidault (2017), los trabajadores satisfechos siempre están dispuestos a colaborar con mayor desempeño, pero el problema empieza a surgir cuando no se está satisfecho con su puesto de trabajo, un estudio realizado en 2016 demostró que de 50,000 españoles los más comprometidos son los de mayor edad que los mismos jóvenes.

Cabe señalar que un exceso de satisfacción laboral no es bueno para la empresa, ya que las personas tienden a volverse menos innovadoras y estas conductas pueden convertirse en conductas nocivas. La satisfacción está íntimamente relacionada con la felicidad en el trabajo y esto influye para obtener muchos beneficios. Si estos dos elementos se fusionan van incrementar una comunicación abierta, oportunidades para trabajar de la mejor manera en grupo y fomentan el intercambio de conocimiento.

El logro de un elevado nivel de satisfacción laboral es costoso, porque para lograr esta satisfacción es responsabilidad del empresario y el empleado. Un empleado satisfecho podrá desempeñar de manera óptima su trabajo y desarrollará un clima positivo y productivo. Muchas veces gerentes o directores generales tienen el conocimiento de la importancia de los recursos humanos para el funcionamiento óptimo de la empresa, es decir son el recurso más preciado que puede poseer una empresa.

Lo que toda empresa busca es que cada miembro del equipo sea productivo, para que esto ocurra depende de muchos factores como la personalidad, el carácter, pero principalmente ciertos elementos que lo motiven a trabajar, es decir que tenga satisfacción laboral, se considera que un empleado puede llegar a ser más productivo al mes en un 12% y cada día llegará contento a desempeñar mejor su trabajo.

Esta satisfacción es personal, lo que al trabajador le gusta hacer: esto depende de elementos o factores que son intrínsecos o extrínsecos como las diversas necesidades

personales que puedan tener, y estos factores puede ir cambiando a lo largo de la vida laboral.

Se presentan una serie de condiciones que provocan la satisfacción laboral:

- **Salario:** la mayoría de los trabajadores buscan cobrar un buen salario que esté acorde a lo que se trabaja.
- **Ambiente de trabajo:** se busca tener un ambiente de trabajo positivo, donde haya buena armonía, comunicación y una excelente cohesión grupal.
- **Flexibilidad:** en los horarios que se asignen, y poder trabajar desde el hogar.
- **Estabilidad laboral:** lo que la organización puede ofrecer al empleado es seguridad de su trabajo y de disfrutar la estancia laboral.
- **Conciliación de la vida personal y laboral:** se pretende poder coordinar el ámbito de la vida cotidiana con el trabajo, por aquellos que tienen necesidades familiares.
- **Posibilidad de ascenso:** este elemento es fundamental ya que promueve el crecimiento de la carrera profesional en la misma empresa, incluso para poder ascender a un puesto.

#### 2.2.4. La satisfacción laboral en el trabajo.

Para Del Prado (2014), la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos que pueden ser favorables o bien desfavorables a través del cual los trabajadores perciben su empleo.

Existen tres tipos de actitudes entre las que se encuentran: la satisfacción, los pensamientos objetivos y las intenciones, estos elementos pueden interpretar las reacciones del empleado que puede tener hacia su puesto de trabajo y de este modo poder determinar en el futuro la conducta que ha de tener el trabajador.

**La satisfacción vital incluye la satisfacción laboral:** es decir si hay buena relación de familia, diversión, esta vitalidad influirá en el trabajo y si hay buena satisfacción en el trabajo influirá en la vida diaria del individuo. La satisfacción influirá en lo siguiente:

**El desempeño:** Los desempeños favorables en el trabajo son recompensados de manera económica, realmente que si se hacen justas estas recompensas habrá un mejor desarrollo de la satisfacción, ya que cada empleado sabe que recibe esa recompensa, por eso trabajará ardua y felizmente. Primero se desarrolla la satisfacción, enseguida se desarrolla el compromiso y finalmente aparece el buen desempeño.

**La rotación de personas:** se entiende que los empleados satisfechos son aquellos que van a permanecer más tiempo en la empresa y los que no están satisfechos dejarán su empresa por irse a otra que les ofrezca mejores condiciones de trabajo provocando así una alta rotación de personas que tiene consecuencias directas en la empresa, como sus costos directos, y afecta la salida a elementos que son valiosos para la empresa. Esto ocasiona el dejar puestos para una rotación interna y los que permanecen asciendan a las vacantes de puestos de trabajo.

**El absentismo:** normalmente aquellos trabajadores que no están satisfechos faltan con demasiada frecuencia a su empleo, no necesariamente porque planeen sus faltas si no porque se le presenta la oportunidad para hacerlo.

Según Oliveras (2015), la mayoría de las personas tienen sueños y aspiraciones que lo motiven, que lo apasionen en su trabajo, y que mejor que desempeñarlo para alcanzar una satisfacción laboral positiva. Es la satisfacción laboral la que tiene

relación directa con el compromiso del empleado, esto significa que cuanto mayor sea la satisfacción del trabajador se considera que el compromiso también será mayor, reflejando motivación positiva y buena productividad ante la empresa donde labora. El caso de empleados que no están satisfechos obviamente se obtendrá el caso contrario, es decir, un decrecimiento en compromiso, motivación y productividad.

Cada empresa en su existencia pretende ser competitiva, para que esto pueda ocurrir la plantilla de trabajadores debe tener un alto grado de satisfacción laboral. Pues la consecuencia es el trabajo óptimo. Una de los conceptos más importantes de satisfacción, si bien, es la que dio Locke en 1976; el estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de los sujetos. Se presenta algunas claves para mejorar la satisfacción laboral en las organizaciones:

**Los puestos ocupados por personas adecuadas:** las personas que desarrollan el puesto deben hacerlo de manera eficaz y eficiente, personas especializadas.

**Buen clima laboral:** todas las personas les gusta laborar en un lugar donde no haya tensiones, no conflictos y exista un buen compañerismo.

**Conciliación vida laboral y personal:** se busca flexibilidad hasta lo permitido en horarios para poder disfrutar de la familia y del trabajo al mismo tiempo.

**Remuneraciones justas:** se espera que de acuerdo al trabajo realizado sea la remuneración económica, así mismo con los sueldos de los profesionistas.

**Reconocimientos:** estos son importantes en la vida laboral, porque ha cada trabajador le gusta que le reconozcan su trabajo, mostrando que ha sido útil y le permita sentirse orgulloso de lo que el realiza.

**Los jefes inmediatos:** es importante la vinculación entre el jefe y el empleado, a cuantos le ha hecho la pregunta ¿Qué tal estás en tu trabajo? Y te responde que no soporta a su jefe.

**Motivación:** cada trabajador estará desarrollando las tareas asignadas, con mucho gusto y felicidad, porque es un empleado que está motivado por lo que percibe de su trabajo.

**Planes de formación:** esto incluye el crecimiento laboral del trabajador, seguir aprendiendo y no quedarse estancado. La formación le permite adquirir nuevos conocimientos y aprendizajes que le permitirán ser competente, fomentando así la motivación.

### 2.3. VARIABLES O FACTORES QUE INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL.

En relación a estudios realizados sobre satisfacción laboral, existen muchos, pero en esta investigación se presentarán algunos estudios que calzan bien con el caso que se está indagando y que son pertinentes al mostrar las dimensiones de la satisfacción laboral.

Según Urquiza (2012), las dimensiones también llamadas factores que están vinculados con la satisfacción laboral son los siguientes:

- **Condiciones de trabajo:** son las físicas y ambientales, y de seguridad.
- **Formación:** es la que se proporciona para el desarrollo profesional del empleado.
- **Promoción y desarrollo profesional:** considera el aprovechamiento de la capacidad profesional de los trabajadores.

- **Reconocimiento:** valorar el trabajo realizado y el cumplimiento del mismo.
- **Retribución:** la relacionada con el trabajo desempeñado.
- **Relación jerárquica:** es la existente entre el superior directo y el trato de personal.
- **Participación:** Ser partícipe de la mejora en unidades de trabajo para funcionar.
- **Organización y gestión del cambio:** es el conocimiento que se tenga de la estructura del trabajo.
- **Clima laboral:** las relaciones existentes entre compañeros de trabajo e s decir ambiente de trabajo.
- **Comunicación interna:** La información que se recibe para la realización del trabajo durante la jornada laboral.
- **Percepción de la dirección:** se refiere a la toma de decisiones que ejecutan los directivos y las demandas que tiene los empleados.
- **Política e impacto medioambiental:** si se ha planeado un plan gestioambiental.

Urquiza (2012) cita a Robbins (2004), señalando que la insatisfacción puede ser expresada de la siguiente manera:

**Salida del trabajo:** los trabajadores renuncia al puesto de trabajo para irse a otra organización.

**Voz:** si las sugerencias de mejora que plantea el trabajador son tomadas en cuenta.

**Lealtad:** los empleados siempre esperan que las condiciones de trabajo mejoren y se mantiene laborando en esa espera.

**Negligencia:** Permitir que las cosas empeoren, de manera pasiva, incluso llegar al ausentismo.

Otro de los estudio de satisfacción laboral fue el que hizo Cavalcante (2004), donde adscribe que la satisfacción laboral “es una actitud generalizada con relación al trabajo” esto significa la actitud del empleado frente al trabajo. Esta actitud está ligada a tres componentes:

**Cognitivo:** este se enfoca a los pensamiento que tiene el trabajador frente a su trabajo o bien el nivel de conocimiento que posee del mismo.

**Afectivo:** este se enfoca al interior que posee el individuo como sus emociones y sentimientos, que pueden ser positivos o negativos que pueden provocar interés o no en su trabajo.

**Comportamental:** este se enfoca a las diferentes acciones o predisposiciones que el trabajador puede tener al momento de desarrollar su trabajo.

Después de abordar el concepto de satisfacción laboral y su importancia en el trabajo, se analizarán las siguientes dimensiones relacionadas con la satisfacción laboral, ofrecidas por Hackman y Oldham (1975) en la universidad de Illinois donde llevaron a cabo la aplicación de un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el Puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. Se identificaron las siguientes cinco “dimensiones centrales”:

**Variedad de habilidades:** se entiende que durante la ejecución de una tarea el empleado pueda usar más de una o varias habilidades o talentos.

**Identidad de la tarea:** refiere a la forma de ejecutar el puesto en una tarea de principio a fin.

**Significación de la tarea:** esto se entiende al impacto que tiene el puesto en las personas que laboran en la organización o bien personas de un ambiente externo.

**Autonomía:** el trabajo le proporciona a la persona independencia y libertad al realizarlo y le permite usar las herramientas que le son necesarias.

**Retroalimentación de puesto mismo:** se entiende el grado de desempeño que la persona pueda percibir en forma precisa si su actuación es efectiva, a través de una información clara para el trabajador.

Por otro lado, Barraza y Ortega (2009) en la revista electrónica diálogos educativos exponen resultados de un estudio que se realizó en universidades del estado Durango para saber el desempeño docente y la satisfacción personal, se aplicó un cuestionario a 1823 alumnos y a 118 docentes, en el cual participaron 27 instituciones. Estas variables o dimensiones son similares a la que se viven en Colegio México del Sureste en el nivel de preparatoria. Estas dimensiones son las siguientes:

### **2.3.1. Relaciones interpersonales.**

Para Montes (2016), es una de las primera dimensiones que se estudian y que se trata de aquellas relaciones existentes entre varias personas dentro de la sociedad. Estas también son llamadas relaciones humanas. Esta relaciones son las que se conviven diariamente con diversas personas pero que permiten la convivencia para la calidad de vida.

Este es un proceso de socialización que se adquiere únicamente a través de la experiencia en los diversos roles que desempeñamos, al desempeñar estos roles nos permite conocer a otros y permite conocernos a nosotros mismos.

En el ambiente de trabajo es necesario interrelacionarse unos con otros, generando relaciones sanas, pues la comunicación que se tiene es cara a cara, o bien puede ser a través de comunicación corporal mediante gestos o mismas emociones que presentamos por lo que la información y mensaje es transmitido de una u otra manera. En el ámbito laboral surgen muchas discrepancias, celos, roces; unos verbales, en el contexto de una conversación entre compañeros de trabajo; otros corporales, en la comunicación no verbal (López, 2006).

Estas relaciones son un elemento fundamental en la empresa, aunque si bien es cierto que la calidad de las relaciones no van a influir en la productividad de la organización, pero si pueden ayudar y contribuir de manera significativa en la empresa, para hacer el bien o para hacer el mal.

En muchas ocasiones las relaciones interpersonales, son importantes para el desarrollo inmediato de la adaptación del individuo al trabajo. Y de no ser así puede crear situaciones de rechazo, aislamiento o bien repercutir en la calidad de vida de una persona. Abordar la calidad humana es abordar las relaciones directas interpersonales que son resultados de los vínculos con los demás.

Las relaciones interpersonales tienen complejidad, pues no siempre existen esas relaciones satisfactorias, porque no hay confianza y comunicación asertiva, y en momentos no se logra llegar a un acuerdo ante las discrepancias y se rompe la armonía que se esperaba en dicha relación.

Dicha complejidad de las relaciones interpersonales radica en cómo se transmite el mensaje, y en la forma en que expone el mensaje, que puede ser muy sensible en el

proceso de comunicarse unos con otros, aunado a esto se debe tener mucha delicadeza como se usa el lenguaje verbal, el tono de la voz, las expresiones del rostro, los mismos gestos enviados o bien quizá la misma relajación corporal que podamos expresar, es decir tratar de evitar todas las percepciones erróneas.

Otros autores la llaman habilidades sociales, pues las consideran conductas que se requieren en la sociedad y en el trabajo, como hacer nuevos compañeros, amistades, expresar las necesidades que se tiene y hasta empatizar con las experiencias vividas, puesto que todas las personas necesitamos crecer en nuestro entorno laboral, es decir la necesidad de compartir, de estar con los demás y principalmente la necesidad de ser. Estas relaciones pueden llegar a ser correctas entre compañeros, amigos de trabajo, supervisores, directivos y mismos gerentes.

### **2.3.2. Desempeño laboral.**

Palaci (2005) define al desempeño laboral como “el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”. (Pág. 155)

Según Palaci (2005) hay varios elementos que pueden ser fundamentales para el desempeño laboral óptimo de un trabajador, estos elementos se relacionan de manera directa, tales como:

- a) Las retribuciones monetarias y no monetarias.
- b) Satisfacción con las tareas asignadas.
- c) Habilidades, aptitudes y las competencias para realizar las tareas asignadas.
- d) Capacitación y desarrollo constante de los empleados.
- e) Factores motivacionales y conductuales del individuo

- f) Buen clima organizacional
- g) Cultura organizacional.
- h) Expectativas del empleado.

Faria (1995) afirma que el desempeño laboral es el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa. Lo que más debe importar a la institución, que entre mejor desempeño, deben ofrecer mayores beneficios según sea el caso, incluso brindar una estabilidad laboral desde el momento que ingresa a trabajar.

Es el desempeño aquel comportamiento que se evalúa, en relación a objetivos planteados, tal evaluación se encarga de realizarla el departamento de recursos humanos, bajo métodos y criterios encaminados a medir el rendimiento de los empleados.

De acuerdo con Farides (2016), la evaluación del desempeño es un instrumento que se usa para revisar si los objetivos han sido alcanzados a nivel individual de una empresa. Esto permite conocer de manera objetiva y sistemática el rendimiento o logro que un trabajador ha alcanzado en un tiempo determinado. De esta manera se puede detectar ciertos problemas, las insuficiencias, habilidades y capacidades que caracterizan a un individuo.

Mayormente las evaluaciones son periódicas y sistemáticas, muchas empresas las hacen anual o bien de forma semestral, esto se hace, no para despedir a los empleados, sino para fortalecer sus debilidades, permitiendo así buenas relaciones humanas entre jefes y subordinados. Los que se evalúa normalmente son: las cualidades y comportamiento del individuo frente al trabajo, los objetivos y su relación con el trabajo encomendado y el potencial del desarrollo, como conocimiento del

trabajo, estabilidad emotiva, calidad en el trabajo, relaciones con sus compañeros, capacidad analítica.

Es importante que esta evaluación genere un ambiente para mejorar su desempeño y a nivel individual obtener mejores resultados, es importante tener medidores de calidad y costos ya que sin estos elementos será más difícil medir el desempeño. Es un reto lograr que el proceso de evaluación no sea un proceso tedioso ni difícil, al contrario involucrar a todos para tener la participación adecuada.

### **2.3.3. Condiciones laborales.**

Esta tercera dimensión consiste en aquellos aspectos que están ligados al trabajo que pueden influir de manera positiva o negativa en el desempeño del trabajo. Está referida a la remuneración económica que cada trabajador pueda obtener por el servicio docente que presta a dicha institución educativa. Según Lora (2010) los trabajadores más felices, son los más productivos. En América Latina los trabajadores padecen el síndrome de esa baja productividad. Las causas de la baja productividad puede ser por diversos factores, dentro de esos muchos factores puede encontrarse el mal uso de los recursos laborales, como ejemplo se puede mencionar reformas y legislaciones que no protejan de una forma adecuada a los trabajadores, teniendo como consecuencia no alcanzar el objetivo de mejora de productividad.

Las condiciones laborales no son las normas legales que se establecen para el trabajador, son las prácticas gerenciales que se ejecutan dentro de las empresas con la finalidad de fomentar un buen ambiente de trabajo. De acuerdo con Delgado (2011), las condiciones laborales las vincula específicamente con el ambiente de físico, pero para el estudio que se está realizando, se toman las más similares a nuestro caso.

“Los sistemas de recompensas, el sueldo, así como la promoción, tienen gran importancia como factores de influencia y de determinación de la satisfacción laboral,

ya que satisfacen una serie de necesidades fisiológicas del individuo, son símbolo de status, significan reconocimiento y seguridad, proporcionan mayor libertad en la vida humana. Y por medio de ellos se puede adquirir otros valores.” (Cavalcante 2004: 125)

**Información a trabajadores:** se refiere a la información que se le proporciona al trabajador por escrito, donde se especifica sus condiciones de trabajo, desde el contrato firmado y todo lo que marca el reglamento de trabajo, de tal modo que conozca sus derechos y obligaciones, de acuerdo a la Ley Federal de Trabajo. Cada uno de los trabajadores debe contar con la información necesaria para que haya una buena convivencia en el interior de la organización.

**Oportunidades de crecimiento:** este hace referencia al sistema que facilite al trabajador a desarrollar sus capacidades, pero que simultáneamente promueva cursos de capacitación constante.

**Nivel laboral:** este concepto se refiere al grado de importancia que el trabajo que se va a realizar es prescindible y que no debe de tomarse muy a la ligera por la suma importancia que representa. Y muchas veces no se trasmite bien este apartado y puede ocasionar errores en la productividad.

**Retribución económica:** este refiere a la remuneración económica y esta remuneración es uno de los elementos que forma parte de la motivación extrínseca, puesto que es el económico que la persona recibe por el trabajo desempeñado. Cabe señalar que esta retribución le debe servir para satisfacer sus necesidades fisiológicas, de seguridad y las de realización personal. Así mismo mencionar que hay extras por dichos trabajos realizados.

**Carga de trabajo:** Las horas que le sean asignadas, no son las únicas, pues hay muchas veces que se celebran actividades extras a las que se debe asistir. Siempre y cuando sean concernientes al trabajo que se desempeña comúnmente.

#### **2.3.4. Reconocimiento o valoración del trabajo desarrollado.**

La psicóloga Alves (2014), afirma que el mundo en el que se vive, es un mundo que cada día se enfoca en los avances inmateriales o intangibles, que no únicamente se reconocen con números o cantidades, sino que necesitan el reconocimiento de nuestros jefes, compañeros de trabajo e incluso nuestros familiares, y la reacción que puede tener este reconocimiento.

Cabe señalar que no todos necesitamos el mismo reconocimiento laboral, ya que este se crea desde la misma infancia que necesitamos ser reconocidos para sentirnos bien, por ejemplo cuando somos niños pequeños y sacamos buenas notas y somos reconocidos y premiados. Esto se queda grabado en las mentes de las personas y se necesita ir al exterior para que se sienta satisfecho, por el reconocimiento que le ofrecen otras personas.

Según Alves (2014) esto que ocurre es algo que a menudo pasa, pues todas las personas necesitamos ser reconocidos en nuestro centro de trabajo, pues esto aporta a nuestra personalidad, energía y vitalidad, de lo contrario sentimos muy poca motivación en el centro laboral y desesperación laboral. En muchas ocasiones los gerentes o jefes no les gusta entregar reconocimientos, reniegan al hacerlo por el miedo a que la productividad de un trabajador disminuya, pero la realidad es que una persona satisfecha desempeña mejor su trabajo.

La pregunta es ¿Por qué se necesita ser reconocido? La respuesta es simple, puesto que todos poseemos una necesidad natural de escuchar que se está haciendo un excelente trabajo, aunque somos quienes podemos juzgar si se hace un trabajo bueno o no. Los reconocimientos laborales son considerados pequeñas metas que son alcanzables, y que son una base prescindible para la motivación del ser humano.

En el mundo en el que se está viviendo se habla de la igualdad de género, y la mujer en estos tiempos ya no solo se sustenta así misma, sino que necesita que el trabajo

que ella realiza y ejecuta sea reconocido laboralmente, pues es de aceptar que tiene capacidades e igualdad de derechos, y de manera natural necesita el reconocimiento laboral de los demás.

Para este mismo autor, llegados hasta este punto medular del reconocimiento laboral, hay dos tipos de personas que se analizarán, los conformistas y los inconformistas:

- **Conformista:** son aquellos tipos de personas, que solo viven el momento de su trabajo, pero ni si quiera buscan el reconocimiento laboral, sin tener en cuenta que los tiempos cambian y las misma psicología del ser humano cambia de igual manera. Muchas veces este tipo de persona, cuando ha pasado el tiempo reaccionan y meditan en aquello que les hizo falta; así mismo de la falta del reconocimiento laboral.
- **Inconformista:** es aquel tipo de persona que se esmera, sin importar le la cantidad de trabajo, pues solo busca el reconocimiento, de tal modo que se olvida de disfrutar de la vida, ya que su meta es la realización mediante el trabajo. Cuando se percata que el tiempo ha pasado y este no da marcha atrás, los reconocimientos a estas alturas para el empleado carecen de valor.

La persona ideal, es aquella que busca los reconocimientos laborales, pero en una medida que sabe hasta dónde llegar, pues el trabajador que se ha desempeñado eficientemente va a ser reconocido laboralmente, en tanto, reconocido como persona, que a un tiempo largo le traerá satisfacción.

### 2.3.5. Participación.

Esta dimensión se refiere a la intervención de los empleados en los asuntos vinculados al quehacer laboral de la organización, factor que va ser importante al momento de

evaluar los niveles de satisfacción laboral. Para Escat (2007), la participación de los empleados en una empresa ha de entenderse de dos formas:

**Participación que motiva:** todo trabajador que participa en el acto de elaboración de un producto o bien servicio, tiene conocimiento de los que hace, pues ellos son los que ante un problema lo solucionan, es esta participación que provoca en ellos motivación y al mismo tiempo conocimientos que ayudan al éxito mismo de la empresa.

**Participación como reconocimiento:** toda persona que se integra al ramo de trabajo, le resulta a bien la aceptación y afiliación al nuevo empleo. Sobre todo porque les provoca la sensación de realización laboral. Por lo que la participación de los trabajadores se debe animar y hacer propios a ellos para que cuando se presenten situación que ellos deben decidir lo haga bien, de esta manera reconocer su participación en el acto realizado.

Escat (2007) considera que los trabajadores participan cuando:

- a) Los trabajadores disponen de los medios necesarios, como la confianza, los mandos y el suficiente conocimiento del proyecto que se ha de trabajar.
- b) Cuando se observan que en la participación que se va a tener, hay ventajas en realizarlo, por ejemplo ventajas económicas y un mayor reconocimiento laboral.
- c) Los trabajadores hacen que el proyecto sea flexible, y las estructuras técnicas las adapten a ello.
- d) Cuando la misma empresa lo permite, y cuando existen muchos empleados para un mismo trabajo, entonces se procede a crear unidades en un número de 150 – 250, para evitar el problema de las jerarquías. Habrá que simplificar los organigramas de la empresa y designar tareas.

Cabe señalar que la participación no va a ser exitosa, cuando se impone de parte de los jefes, desde los métodos hasta los procesos. De ser así, para no fracasar se debe tomar en cuenta la influencia de las nuevas tecnologías en la participación.

Cuando el trabajo que se está realizando se vuelve más complejo, va a existir una mayor responsabilidad. Las nuevas tecnologías van a modificar los oficios, logrando que pierdan flexibilidad, y estas nuevas adaptaciones requerirán de nuevas capacitaciones para los empleados. Esta participación de los trabajadores va a formar una interdependencia dentro de la empresa, así como la cooperación interdepartamentales.

#### **2.3.6. Factores organizacionales.**

Esta dimensión hace referencia a aquellos factores que están estrechamente vinculados con la organización interna de la misma organización.

Barraza y Ortega (2009), identificaron los sistemas que se mencionan:

**Respeto a las normas y derechos:** Según Robbins (2009), refiere a que toda organización posee sus políticas y prácticas que le permiten regular funciones y conductas de los trabajadores. Estas normas son necesarias para alcanzar sus objetivos planteados. Normalmente todas estas normas, derechos y políticas están escritas en los manuales que tiene la organización.

Estos manuales poseen las prácticas y todos los procedimientos de todo trabajador debe seguir. Por ende cada trabajador debe trabajar de la manera más tranquila, pues sabe que la empresa donde trabaja respeta, las normas, leyes y sobre todo sus derechos laborales, relacionados a sus horarios de trabajo y todos los beneficios que ellos reciben, entre otros rubros que se enmarcan.

**Información:** esto refiere a todo lo que concierne a la comunicación que se desarrolla dentro de la organización, dentro de esta comunicación se puede mencionar la voz que tiene cada trabajador y si esa voz es escuchada en los departamentos de jerarquía administrativa.

La información es un derecho que tiene todo trabajador a estar en una organización, esa información fluye desde los altos ejecutivos hasta los compañeros de trabajo, para llevar a cabo las tareas asignadas de la mejor manera.

**Organización:** esta parte establece la estructura que los individuos van desempeñar dentro de la empresa. Esta incluye la asignación de tareas para que se cumplan las metas planeadas, esta asignación de tareas debe ser para los trabajadores que mejor capacitación tienen.

Para Román y Pablos (2009), esta integración y coordinación debe ser de recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros de los que se dispone, con el propósito de cumplir los objetivos con la mayor eficiencia, considerando elementos primordiales como:

- a) Metas establecidas.
- b) Programa para alcanzar las tareas.
- c) Recursos humanos, materiales y financieros.
- d) Ambiente laboral.
- e) Administradores.

**Ambiente de trabajo:** Para Román y Pablos (2009), el ambiente de trabajo también conocido como clima laboral, estos pueden ser calificados en buenos y malos, para que haya un buen ambiente de trabajo debe ser proporcionado por la misma dirección de la empresa o bien si es una empresa pequeña es promovido por el propietario o dueño de ella.

Los mismos autores consideran que existen ciertos elementos que no deben de minimizarse para un buen clima de trabajo; tales como la buena gestión de los recursos humanos, ciertos factores psicosociales de los trabajadores, buen ambiente generado en pequeñas áreas y buen entorno donde operan los trabajadores.

### **2.3.7. Ambiente físico.**

De acuerdo con Barraza y Ortega (2009), esta dimensión de la satisfacción laboral, se refiere a todas las características del lugar de trabajo, esta comprende desde el espacio físico, la iluminación, hasta la ventilación que pueda haber en él. Hablar de ambiente físico, es abordar el entorno o espacio donde se desarrollan las actividades. En el portal de fisioterapia y ergonomía de la universidad Pablo de Olavide (2015), hace mención que el espacio comprende equipos de trabajo, mobiliarios, herramientas de trabajo y las mismas tareas asignadas.

Se considera que la disposición de trabajo va depender en gran manera del espacio físico, pues en la medida que se encuentren las disposiciones técnicas permitirán al individuo que desarrolle el trabajo de manera apropiada y correcta, que el lugar de trabajo no entorpezca, ni impida hacer movimientos que requiere la zona de trabajo.

Para Servis (2016), el espacio físico es muy importante para no sentirse incomodo, y muchos menos agobiados en el centro de trabajo, por lo que recomiendan algunos tips que debe de tener un espacio de trabajo:

- 1) Área de seguridad y prevención de riesgos, saludables, espaciosos, creativos y limpios.
- 2) Si es oficina no debe ser cubículos apretados, ruidos que irrumpen la tranquilidad, exceso de gente o incluso desorden.

- 3) Los espacios deben ser cómodos, a los menos ciertos metros de un compañero a otro, con buen mobiliario y buena iluminación.
- 4) Lugar holgado y con ventilación, y buen clima, agradable.

#### **2.3.8. Equipo directivo y jefe.**

De acuerdo con Martínez (2017), el consejo o equipo directivo de una empresa, está conformado por el presidente, vicepresidente, gerente, secretario y tesorero. Este consejo se encarga de hacer cumplir los reglamentos, mantiene la confidencialidad de los asuntos de la organización, este consejo se encarga de la políticas de la empresa, como la planificación económica, la presupuestaria y la política de desarrollo, con el propósito de mantener el control del capital. Este se encarga de estimular, sancionar y controlar al todo aquel personal que no esté cumpliendo con sus respectivos deberes. Incluso ellos determinan los que siguen laborando o no en la organización.

Para Salinas (2001), el mando es el manejo que una persona hace sobre alguien, ese mando lo posee el jefe, a través de órdenes y disposiciones con la finalidad de lograr objetivos para la organización. Un jefe debe estar pendiente que sus subordinados tengan lo necesario para desarrollar la tarea, así como estimular capacidades. Lamentablemente no todos los jefes siguen esta finalidad, pues consideran que un subordinado nunca va estar a su altura.

Cabe mencionar que la forma como las personas interactúan en la organización es el reflejo de la atmosfera que se respira en el centro de trabajo, en el caso particular, la de una institución educativa. El tipo de relación que se hayan formado entre los jefes inmediatos y los colaboradores o bien subordinados es una pieza fundamental para el progreso de la misma, pues estas relaciones en ocasiones puede convertirse en la clave del éxito.

La Revista Gaceta (2011), hace mención que las relaciones en la organización pueden ser de dos tipos, unas llamadas relaciones de cooperación o bien de sinergia; y las otras llamadas relaciones de oposición o bien de antagonismo. De las primeras se dice que si hay una buena conexión entre subordinado y jefe inmediato, facilitará la obtención de resultados o bien los objetivos se vuelven alcanzables; pero en caso contrario, de existir una relación inestable o tensa entre los colaboradores, la eficacia del equipo de trabajo será difícil.

La otra forma de explicar el tema de jefe y subordinado, es la actitud que tiene un subordinado en el trabajo que desempeña, mismo que puede facilitar o bien puede dificultarse para establecer buena relaciones y compactar al equipo de trabajo. Por ende si, se puede encontrar diferentes tipos de trabajadores:

**Pasivos:** son aquellos que son más observadores que participativos, no tiene iniciativa, solo trabajan por la remuneración económica, poseen baja implicación con su superior y casi siempre están poco informados con los asuntos vinculados a la empresa.

**Interesados:** son aquellos que siempre están con una actitud de sinergia, siempre van a decidir lo que más beneficio pueda traer, son personas que saben negociar frente a su directivo.

**Apasionados:** son aquellos que casi siempre se muestran cooperantes ante el directivo o bien se muestran antagónicos, su participación normalmente va hacer elevada o en su caso será nulo, todo depende del interés.

**Aliados activos:** son aquellos buenos colaboradores con el jefe, son los que defiende sus derechos y casi siempre quieren que su participación sea tomada en cuenta.

**Aliados pasivos:** son colaboradores fieles al directivo, casi siempre conformistas y no emiten opiniones al jefe.

**Oponentes:** son los colaboradores antagónicos, no tienen iniciativa, suelen ser hasta violentos físicamente y verbal, siempre su postura es contradictoria.

## **2.4. LA RELACION DE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON OTRAS VARIABLES.**

### **2.4.1. Relación de la satisfacción laboral y la motivación.**

Para Gómez (2014), la motivación juega un papel importante, en el impulso del ser humano a actuar en trabajo pensando en las diversas necesidades que tiene y que tienden hacer satisfechas a través de la relación laboral que tiene y experimenta. Esta motivación es una fuerza que tenemos en el interior que nos impulsa hacer acciones, pero acciones que realmente justifiquen el esfuerzo humano que se requiere.

Cabe señalar que este impulso es percibido por todos en el centro de trabajo, ya que un estímulo individual puede actuar como motivador, estos estímulos pueden ser el sueldo o salario de una persona, la oportunidad de ascender de un puesto a otro, entre otros que producen una gran satisfacción en las personas.

La satisfacción laboral es un reflejo de las actitudes y los sentimientos que los trabajadores demuestran en el acto de realizar el trabajo, porque si un individuo realmente está satisfecho, sus actitudes serán mayores frente a su trabajo diario. Los estudios han demostrado que estas personas viven más años y diariamente mejoran su salud, contrariamente las personas insatisfechas normalmente faltan al trabajo con mucha frecuencia, se presentan tarde, incluso tardan poco tiempo en él y renuncian a su puesto.

Las organizaciones deben de conocer al empleado, para saber las necesidades que él tiene presente en su vida diaria, y de esa manera crear ciertas vías que le convienen para provocar su satisfacción. Esta fase va ir constituyendo el núcleo principal de la

motivación laboral de los diversos empleados, por esa razón la organización es primordial para tomar decisiones en los asuntos vinculados con esta dimensión.

De aquí se desprende el supuesto de que la satisfacción posee un fin en ella misma involucrará a la organización y no solo a ella, sino a los trabajadores mismos. Es la satisfacción la que influye a tener un bienestar físico y también mental de los subordinados que son los que van a desarrollar una mayor productividad.

Esta motivación surge de las diversas necesidades, que se pueden satisfacer con las realizaciones del exterior vinculadas al aspecto laboral. La satisfacción laboral es la actitud que facilitará el duro proceso de concreción de las necesidades a las que orienta la motivación. (Gómez, 2014).

La satisfacción de la que se habla depende completamente hasta donde las tareas asignadas alcanzan a satisfacer las necesidades y deseos personales. Por lo que la motivación será provocada de manera consciente aunque no se sepan o no se detecten realmente todas sus necesidades.

Por tal razón la solución es buscar la manera de saber los deseos de manera consciente de los trabajadores y aplicar técnicas que nos ayuden a recabar esa información, técnicas como los cuestionarios, las encuestas y las entrevistas; de esta forma cada trabajador entrevistado responderá las preguntas específicas de acuerdo a como las percibe, si bien es cierto que estos van hacer influenciados por su misma personalidad, su género, la edad que tiene, su creencias religiosas y su situación familiar y finalmente serán lo relacionado con su trabajo.

Con la información que ha sido recabada, la organización puede empezar un plan de acciones que proporcionen a la persona, lograr mejorar la satisfacción laboral. Hay que recordar que el pilar para lograr una mayor productividad en los empleados es tenerlos satisfechos.

Cabe señalar que hay teorías que explican la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral, para Manene (2012), las podemos clasificar de la siguiente manera:

**Teorías de contenido:** son las teorías que se vinculan a todo aquello que causa motivación a los trabajadores.

- 1) Jerarquía de las necesidades de Maslow.
- 2) Bifactorial de Herzberg.
- 3) De la existencia, relación y progreso de Alderfer
- 4) De las tres necesidades de McClelland.

**Teorías de procesos:** Son las teorías que se refieren al proceso en que un empleado llega a motivarse.

- 1) De las expectativas de Vroom y Porter.
- 2) De la equidad de Adams.
- 3) De la modificación de la conducta de Skinner

#### **2.4.2. Relación de la satisfacción laboral y el clima organizacional.**

Para Corona (2012), un trabajador que ha logrado una satisfacción óptima, presentará una lista de efectos que serán de influencia positiva para el desarrollo personal y el desarrollo de la empresa. Los primeros se reflejan de la siguiente manera:

**Actitudes positivas:** con la práctica de dichas actitudes, habrá más compromiso y más responsabilidad, y esto ocasionará un contagio emocional que como consecuencia de la satisfacción laboral positiva se logra un clima laboral favorable a partir de la comunicación asertiva de un grupo satisfecho.

**Disposición y energía para un buen desempeño en la ejecución del trabajo:** depende mucho del tipo de trabajo que cada uno desempeñe, se obtendrán los siguientes beneficios: son más dedicados a su trabajo, hay mayor grado de concentración en su trabajo, son más amables y cuidadosos con los clientes.

**El subordinado disfruta de un bienestar general y buen clima laboral:** el clima de trabajo se hace favorable y esto se extiende a las relaciones sociales, familiares y afectivas de un individuo.

En relación a los factores que se desarrollan, vinculados a la empresa son los siguientes:

**Los resultados de la empresa se hacen alcanzables:** no se puede concebir un buen clima laboral sin la satisfacción de todos. En este aspecto se refleja buena salud económica y funcional, se respira un ambiente de personas con buena salud, y estos elementos proyectan el futuro de la organización.

**Existe una mejora en la calidad y los servicios que presta la empresa:** todos los miembros se esfuerzan por no cometer errores y como consecuencia de esto, se eleva la calidad de servicio a los clientes, reflejo de un clima laboral favorable.

Para Edel, García y Casiano (2007), las teorías que sustentan el clima organizacional frente a la satisfacción laboral podemos encontrar a las más usadas por los investigadores:

**Estructuralista:** el clima laboral es producido por el mismo contexto de trabajo, como el tamaño de la organización, los niveles jerárquicos existentes, la toma de decisiones, la tecnología utilizada, y el control del comportamiento de la persona. Hay que mencionar que no se busca menospreciar la personalidad de los trabajadores, sino que se centra en los elementos estructurales.

**Funcionalista:** el pensamiento y el comportamiento de una persona dependen de aquello que les rodea, es decir el clima laboral en el que se encuentren y las cualidades individuales juegan un papel importante en el proceso de adaptación al medio.

Cabe señalar que los gestaltistas argumentan que la persona se adapta al medio porque no hay más opciones, en cambio los estructuralistas añaden las diferencias individuales. En otras palabras el trabajador interactúa con el medio y crea el clima laboral.

**Humanista:** estos consideran el clima laboral como un conjunto de percepciones que el individuo tiene sobre el medio en el que está, y que estos reflejan las características de su persona y de la empresa.

**Sociopolítica y crítica:** estos afirman que engloba todo los componentes de la organización, como actitudes, normas, valores y sentimientos que los subordinados tienen a la organización.

**Teoría sobre clima laboral de Rensis Likert:** para él existen tres grupos de variables:

**Causales:** se refieren aquellas que encausan el propio desarrollo de la organización, como la estructura, administración, políticas, decisiones y estilos de liderazgos.

**Intervinientes:** hace referencia al clima laboral interno influido por las relaciones interpersonales, la toma de decisiones, desempeño, lealtad, motivación y comunicación.

**Finales:** se refieren a los resultados que la organización ha alcanzado, tales como calidad, servicio, productividad y las utilidades.

Por último es pertinente mencionar que el clima laboral es un sistema abierto a factores internos y externos de la organización.

### 2.4.3. Relación de la satisfacción laboral y la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional para Fernández (1997) es considerada una agrupación de técnicas y ciertas actividades trazadas para favorecer y movilizar toda clase de mensaje que surge en la empresa, o bien puede existir una influencia de parte de estos mensajes, en la conducta, aptitudes y opiniones de los trabajadores, con la finalidad que este tipo de comunicación conduzca a alcanzar los objetivos planeados.

La comunicación organizacional efectiva es un resultado de la buena satisfacción laboral que existe en una organización, para Nosnik (1996), la acción para que sea buena y efectiva en el interior y exterior de la organización debe tener ciertos aspectos:

**Abierta:** esta tiene la finalidad de asistir una buena comunicación dentro y fuera de la empresa, a través del medio más usado para transmitir mensajes de manera asertiva.

**Evolutiva:** es aquel tipo de comunicación que aparece de imprevisto en el centro laboral.

**Flexible:** esto va a permitir la información oportuna de la manera formal o informal.

**Multidireccional:** esto significa que es la comunicación que se maneja de arriba – abajo y viceversa, horizontal y lo transversal.

**Instrumentada:** esta utiliza dispositivos, soportes o herramientas ya que hay muchas organizaciones que están funcionando mal debido a que la información no está circulando de manera adecuada.

Si se concibe a la comunicación como uno de los elementos determinantes en las relaciones, como consecuencia se puede llegar a tener una buena satisfacción laboral en el personal de la empresa. Para Oliveras (2017), la comunicación organizacional se conforma de elementos primordiales.

- a) **Personas:** se trata de entablar relaciones a través de la comunicación por las circunstancias dadas, tales como tareas asignadas, cargos, habilidades...
- b) **Entorno:** es el escenario perfecto para que se fomente la comunicación organizacional.
- c) **Contenidos:** las palabras a través de los mensajes y canales de comunicación, finalmente puede ser afectada por el contenido emitido y recibido a la vez.

Koontz (2012), afirma que la comunicación asertiva es la responsabilidad de todos los que trabajan en la organización y a continuación se mencionan ciertas pautas que favorecen la comunicación:

- 1) Aclarar el objetivo del mensaje: se debe tener muy claro lo que se desea transmitir.
- 2) Utilizar códigos claros: usar signos y símbolos que el emisor y receptor conozcan.
- 3) Consultar puntos de vista de los demás miembros: se debe consultar para motivar a los miembros a participar en el proceso.
- 4) Cuidar el lenguaje y tono de voz: la congruencia y la forma en que se trasmite.
- 5) Recibir retroalimentación: la comunicación se completa cuando el receptor contesta.
- 6) Considerar emociones y motivaciones del receptor: la forma como se comunican los mensajes traerán buen ambiente de trabajo y satisfacción laboral.
- 7) Escuchar: esta es la clave para entender los mensajes que emitan y se reciban.

Si existe una comunicación asertiva, como consecuencia de ello habrá un favorable clima laboral, y si hay un buen clima laboral, significa que hay satisfacción laboral en los trabajadores de la organización.

#### 2.4.4. Relación de la satisfacción laboral y el liderazgo.

Hay estudios que han demostrado que el liderazgo es un fuerte predictor de los índices de productividad individual y organizacional. De acuerdo con Bass (1985) hay estilos de liderazgo de los que hay que destacar los siguientes:

##### **Liderazgo transformacional:**

**Carismático:** es aquel en el que el líder imparte confianza y se relaciona con sus seguidores a nivel emocional.

**Motivación inspiradora:** trasmite entusiasmo, optimismo, incluso llega a la imitación.

**Estimulación intelectual:** permite la participación de sus seguidores en los asuntos.

**Consideración individualizada;** es decir toma muy en cuenta las necesidades de sus seguidores así como el cuidado a la forma como trata a los individuos.

##### **Liderazgo transaccional:**

**Recompensa contingente:** en la que por el desempeño habrá ciertos incentivos. Y recompensas.

**Administración por excepción** la activa el líder interviene con acciones correctivas para evitar errores, la pasiva interviene cuando no se obtiene lo esperado.

**Libertad:** provee un entorno donde el seguidor toma la decisión propia.

Hoy día se habla de llegar a tener un equilibrio entre el buen liderazgo y satisfacción personal. El líder es aquel que se encarga de motivar, de incitar a participar, de orientar y conducir a las masas.

Diversos estudios apuntan que el liderazgo está relacionada con las satisfacción personal pues los logros obtenidos por un trabajador es por el encausamiento bien

dirigido por un líder de tipo transformacional. Gaertner (2000) y Villalba (2001) argumentan lo siguiente: los líderes que ejercen este estilo de liderazgo cuando retan al statu quo, inspiran una visión compartida, capacitan y habilitan a los demás para actuar, sirven como de actuación y animan actuar, también promueven la satisfacción laboral.

Hay que mencionar que en algunos casos el mismo líder en ocasiones es innecesario tal como lo afirman Jernigan y Beggs (2010) la relación entre la satisfacción laboral y el liderazgo transformacional pueden reflejar la presencia de algunos neutralizadores como por ejemplo la orientación profesional o bien los llamamos sustitutos de liderazgo de gran magnitud, como la cohesión grupal o las tareas intrínsecamente satisfactorias.

Golden y Veiga (2008) han realizado estudios sobre la relación líder – seguidor y la influencia de la satisfacción laboral y han resultado que la confianza que un trabajador tiene hacia su líder se relaciona de manera positiva sobre esta variable.

#### **2.4.5. Relación de la satisfacción laboral y la rotación de personal.**

Para Aamodt (2010), la satisfacción laboral es entendida como un estado emocional que puede ser positivo o bien negativo ante la experiencia de como el subordinado percibe su trabajo y se vincula a la satisfacción de necesidades que estima que le son importantes, a esta satisfacción la llamamos expectativas. Para Branham (2005), la rotación de personal es un proceso de separación del empleado con su empresa, que puede durar días, semana o meses.

Para Aamodt, hay cinco razones porque lo empleados abandonan su trabajo:

**Razones inevitables:** este tipo de situaciones puede ocurrir cuando una persona fallece, se muda de ciudad, por enfermedad o alguna situación personal que pone en riesgo su salud y la de su familia.

**Ascenso:** normalmente los trabajadores se mueven a otra empresa por un mejor salario o bien por un ascenso. El problema surge cuando la empresa es pequeña y no tiene posibilidad de ascenso que permita a la empresa reducir el problema.

**Necesidades insatisfechas:** los trabajadores que sus necesidades no son satisfechas siempre van estar a disgustos y lo más probable que ocurra es que abandonen la empresa. Para reducir esta rotación de personas es importante que la empresa haga ajuste de personas o de organización al seleccionar personal. Es decir si una persona es aspirante y tiene que estar supervisándolo diario, y la empresa es de característica independiente con sus empleados, no le conviene contratar a alguien así. Por otro lado hay que reconocer que si un empleado tiene necesidad de aprecio y reconocimiento y no es satisfecho en la organización buscará otra abandonando su puesto.

**Escape:** otra de las razones por la que una persona renuncia es por huir del estrés, y de las condiciones laborales o bien porque este ha tenido un conflicto con uno de sus jefes inmediatos.

**Expectativas incumplidas:** todo trabajador llega a una empresa con expectativas como el salario, los puestos, etc. Si no satisfacen con esas expectativas resultará insatisfecho y se irá.

## **2.5. TEORÍAS VINCULADAS A LA SATISFACCIÓN LABORAL.**

Las teorías son las que darán fundamentación al tema de la satisfacción laboral en el caso estudiado, para ello se han clasificado en dos categorías; teorías de contenido y teorías de proceso.

### 2.5.1. Las teorías de contenido:

Son las teorías que se vinculan a todo aquello que causa motivación a los trabajadores. A continuación se detallan cada una de las teorías:

- 1) Jerarquía de las necesidades humanas de Maslow.
- 2) Teoría de los dos factores de Herzberg.
- 3) Teoría de la existencia, relación y progreso de Alderfer.
- 4) Teoría de las tres necesidades de McClelland.

#### 2.5.1.1. La teoría de las jerarquías de necesidades humanas de Maslow.

##### **Necesidades y su relación con la vida laboral.**

Hernández y Rodríguez (2015) en su obra introducción a la administración, presenta la teoría de Abraham Maslow, sobre las necesidades que deben ser satisfechas, en un primer nivel encontramos: a) necesidades fisiológicas como el comer, descansar y respirar y b) necesidades de seguridad: como la remuneración, el empleo, la jubilación, servicio de salud; estas necesidades son llamadas necesidades primarias. En un segundo nivel encontramos: a) necesidades de relaciones sociales y aceptación, b) necesidades de estima y autoestima; y una vez que estas necesidades están satisfechas se forman las necesidades de autorrealización.

**Necesidades biológicas o fisiológicas:** son necesidades básicas de la vida como el comer, beber, descanso, salud, ejercicio, sexo, etc.; dicha necesidades si no son satisfechas vas a ser una piedra de tropiezo para otras necesidades.

La relación de dichas necesidades y la vida laboral, deben ser satisfechas, por ejemplo; si las jornadas laborales son excesivas, crean estrés y puede afectar la salud,

si es un lugar insalubre generará enfermedades, incluso hasta la falta de ejercicio se hace mención.

**Necesidades de seguridad:** las necesidades biológicas o fisiológicas requieren estabilidad de tipo emocional, que es producto de un buen ambiente de trabajo, libre de cualquier amenaza y peligros momentáneos.

Un centro de trabajo con características, como recorte de personal, con desordenes en la dirección, producirá en el empleado cierto grado de inseguridad.

**Necesidades afectivas y sociales:** cada una de las personas que laboran en una organización tiene la necesidad de sentirse parte de un grupo social y necesariamente que lo acepten dentro de ese grupo.

En los centro de trabajo, se forman grupos armoniosos, entre compañeros y directivos o jefes, aunque en muchas ocasiones a los segundos no les agrada que en su organización hayan grupo de trabajo de esta calidad, no hay que olvidar que si no hay esta armonía afectará la motivación laboral y la productividad de los empleados.

**Necesidades de autoestima:** toda persona requiere ser querido por los demás, pero principalmente tener una gran imagen de su persona, es decir una buen autoestima, que les permitirá no limitarse, si no realizar grande cosas.

El centro de trabajo puede ofrecer la autoestima, a través del reconocimiento de los empleados; como el reconocimiento del mérito, promover los ascensos, el reconocimiento en público de parte de los directivos y jefes hacia los colaboradores; cabe señalar que la persona con buena autoestima hará cosas superiores.

**Necesidades de autorrealización:** cuando una persona llega a la autorrealización se vuelve creativo y busca vivir la vida, con significado, vivir con sus creencias y valores.

Esta búsqueda de autorrealización es la búsqueda de la autosatisfacción es decir llegar a ser todo aquello que una persona es capaz de convertirse.

La autorrealización se logra cuando la persona percibe su trabajo con un reto y disfrutan de su ejecución y el grado de dificultad, porque el individuo desarrolla todas sus facultades de forma óptima que le permite integrarse de completamente a su trabajo, es decir el individuo vive al máximo desarrollando sus capacidades pero principalmente satisfecho por lo que ha obtenido.

#### 2.5.1.2. Teoría de los dos factores de Herzberg.

Hernández y Rodríguez (2015), sostienen que los **factores motivadores** dan satisfacción cuando se presentan en la vida del individuo, que la participación es un factor motivador, pues motivado el individuo se autorrealiza y esto genera que el empleado se discipline.

Los **factores higiénicos** son aquellos que no producen satisfacción permanente cuando se presentan; por ejemplo el dinero si se usa como medio para la satisfacción, cuando se acaba, se termina la satisfacción de igual manera, por lo que hubo satisfacción momentánea.

Herzberg argumenta que el dinero es un motivante higiénico, que juega un papel importante como remuneración, pero no solo es satisfactorio eso, si no que exista un buen ambiente de trabajo participativo, sentido de pertenencia, completa seguridad, óptima autorrealización y significación; los trabajos deben ser gratificantes, por lo que Herzberg propone una fusión de los factores motivadores con los factores higiénicos.

- **Factores motivadores:** son aquellos que se relacionan con la satisfacción, estos factores pueden ser los reconocimientos y los logros dentro de la

empresa; pueden ser la responsabilidad y la independencia laboral, que son los que generan confianza para la realización de trabajo a realizar.

- **Factores higiénicos:** Son aquellos que se relacionan con la insatisfacción: Estos pueden ser los sueldos y los beneficios obtenidos, la política de la empresa y su organización, el ambiente físico, la supervisión, el status que ocupa dentro de la empresa, la seguridad laboral y el crecimiento profesional.

### 2.5.1.3. Teoría ERG de Alderfer.

La teoría de Clayton Alderfer se realizó en 1969, en un artículo de la Psychological Review en Washington, DC titulado una prueba empírica de una nueva teoría de la necesidad humana, relacionado con la teoría de Maslow; a diferencia de ello, se proponen 3 categorías de necesidades.

1. **De existencia:** son aquellas necesidades fisiológicas y materiales, como dormir, comer, de seguridad familiar, necesidad de llevar una vida cómoda.
2. **De relación:** son aquellas conformadas por las necesidades sociales del individuo, que se refieren a relaciones familiares, relaciones con amigos y compañeros de trabajo, así como el reconocimiento de la persona en su comunidad donde vive y el reconocimiento de fama.
3. **De crecimiento:** se refiere a aquellas necesidades que la persona tiene y que necesita para alcanzar sus metas y su realización personal.

Esta teoría señala que pueden dispararse dos necesidades de manera simultánea. Cabe señalar que el mismo Alderfer argumenta que cuando la satisfacción de una necesidad está bloqueada entonces ocurre el fenómeno llamado frustración –

regresión; y cuando se ha satisfecho una necesidad entonces la persona se conduce a la satisfacción de otra de la misma naturaleza.

#### **2.5.1.4. Teoría de las tres necesidades de McClelland.**

Al igual que Maslow y Herzberg, Hernández y Rodríguez (2015), esta es una teoría que se apoyó en los escritos de Max Weber, y argumenta que los factores motivadores esta vez, son grupales y culturales, y hace una categoría de tres tipos de necesidades:

- a) **Necesidades de realización:** Son aquellos logros que la persona puede obtener, es decir alcanzar objetivos aunque sea rechazado por el grupo.
- b) **Necesidades de afiliación:** estas se refieren a los intereses que tiene el individuo por establecer relaciones dentro de la empresa y fuera de la misma.
- c) **Necesidades de poder:** es la necesidad cuando una persona influye sobre otros.

Para Hernández y Rodríguez (2015) la cultura es un factor que influye en las necesidades de realización y afiliación y el deseo de poder, y que estas van a estar determinadas por la religión, la raza, e inclusive los factores geográficos.

#### **2.5.2. Las Teorías de procesos**

Se describen las teorías que se refieren al proceso de como un empleado llega a motivarse.

##### **2.5.2.1. De las expectativas de Vroom.**

La motivación está ligada completamente a las expectativas, es decir a las esperanzas, promesas o bien lo que se espera con la finalidad de obtener algo. Vroom (1964) afirma que si las expectativas son altas o positivas, el trabajador hará todo lo

posible y lo que esté a su alcance para lograr algo y viceversa si las expectativas son negativas.

Las expectativas tiene un vínculo especial con los resultados obtenidos con anterioridad, a este interés se les llama estímulos, de tal modo que si tiene éxito sus expectativas serán fortalecidas pero si no, serán deficientes.

Se argumenta y se sostiene que si una persona llega a tener éxito, se producen endorfinas que son las que complacen al organismo humano y como producto de estas actitudes se provoca una búsqueda de satisfacción. Del mismo modo opera la autoestima en las personas, en tanto más éxitos se obtengan más fortalecida será la autoestima.

El autor enfatiza que el mismo medio y la cultura envían mensajes que pueden autoengañar a una persona, por ejemplo: la persona cree que al ganarse un auto, tener un ascenso ya han tenido éxito, aunque no tenga la satisfacción laboral que debe tener cada persona.

Vroom (1964) hace una fusión con la experiencia, la capacidad intelectual y el esfuerzo de una persona para conocer el grado de motivación, cuestión que él llama valencia psicológica de energía. Él está diciendo que esto es: tomar en cuenta el valor que el individuo le está dando a las recompensas y premios que vienen del exterior que le otorga la organización. Pero no solo refiera a la parte económica sino a la parte psicológica extrínseca, como ascender a un puesto.

#### **2.5.2.2. De la equidad de Adams (motivación y desmotivación)**

Adams (1963) hace mención de la conducta que presentan los trabajadores en una empresa, como comparar el producto de trabajo y las recompensas con otro compañero para medir si son justas, con el propósito de erradicar todo tipo de injusticia. El problema común que se puede manifestar es que al darse cuenta de que

existe inequidad es considerado injusto, por lo que debe buscarse la equidad. Si se recibe lo mismo que los demás entonces no hay diferencias, pero si no es así, unos se desmotivan incluso puede que incrementen sus esfuerzo para lograr los mismo que lo demás.

## **2.6. MARCO REFERENCIAL.**

### **2.6.1. Antecedentes del Colegio México.**

El colegio México es una institución educativa que se distingue por la trayectoria que ha tenido desde su fundación en 1989, creando el nivel de básico de kínder con 6 salones y una dirección general; esta idea había nacido en la mente con el objetivo de crear una escuela bicultural.

Con el paso de 2 años se empezaron a construir más aulas para impartir clases, y asentar una nueva matrícula, fue así como creció y fundó la escuela primaria. Enseguida de la primaria se fundó la escuela secundaria en 1993, para ese momento se construyó la enfermería, el laboratorio, cancha de fútbol y la últimas obras que se construyeron fueron la sala de baile, el salón México, ampliación del estacionamiento y el equipamiento del centro de cómputo.

Con esta infraestructura se piensa en la creación del nivel medio superior y se funda la preparatoria, para esta las escuelas que estaban como competencia era el colegio Arjí y el colegio Tabasco, pero en medio de esta diversidad de instituciones educativas el colegio México ha salido adelante y se mantiene hasta hoy.

El colegio México fundó la preparatoria en 1996, teniendo la infraestructura que se requería para este nivel, ofreciendo el nivel de inglés a los estudiante de este nivel, haciendo una escuela bicultural, tal como se había planteado años atrás. Cabe mencionar que actualmente no solo se ofrece inglés, también se dan clases de italiano.

### **2.6.2. Colegio México del Sureste una institución de iniciativa privada.**

Colegio México es una institución educativa que presta servicios educativos, y cuenta con los niveles, básico, medio superior. El nivel básico comprende preescolar, primaria y secundaria y el nivel medio superior comprende el bachillerato o preparatoria. El área donde se va indagar corresponde al nivel de preparatoria. La preparatoria tiene matriculados 52 estudiantes, por lo que la hace una institución pequeña, pero con un alto nivel académico. Colegio México es una institución de iniciativa privada. La plantilla de docentes en el área de preparatoria, hacen un total de 18 profesionistas.

En el proceso de selección de personal, el colegio no cuenta con un departamento de recursos humanos, quien hace el proceso es el área de Psicología quien se encarga de hacer las siguientes funciones, para contratar personal.

- Selección de personal.
- Entrevista del candidato
- Entrevista con la directora general
- Contratación del candidato al puesto.
- Inmersión en el trabajo.

### **2.6.3. Visión**

Ser una escuela bicultural única en el estado capaz de construir un futuro en el presente.

### **2.6.4. Misión**

Preparar alumnos biculturales con formación humanista, basada en valores: alumnos con un alto nivel académico que respondan a las necesidades de las mejores universidades del país y del extranjero.

### 2.6.5. Valores

Responsabilidad, respeto, amistad, tolerancia, honestidad, puntualidad, conciencia ecológicas.

### 2.6.6. Ubicación geográfica

Colegio México se encuentra ubicado en una de las principales avenidas de la ciudad; Av. Paseo la Sierra No. 615, de la colonia Guayabal en la ciudad de Villahermosa, del municipio de Centro en el estado de Tabasco.

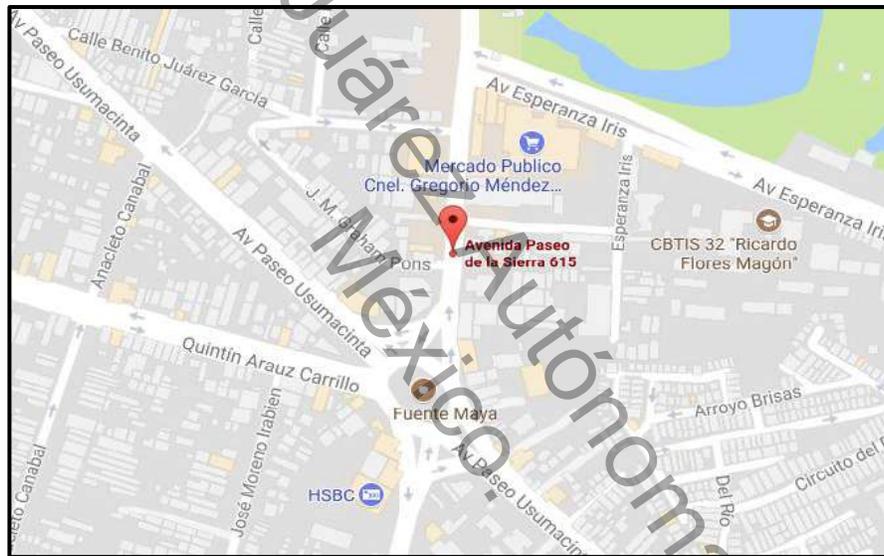


Figura 1. Ubicación geográfica de Colegio México del Sureste.

Fuente: Google Maps.

### 2.6.7. Servicios que ofrece.

- 1) Salón México: Para celebración de cualquier evento del colegio o de algún particular.
- 2) Transporte escolar: Este servicio es para los estudiantes del propio colegio.
- 3) Servicio Médico: Se refiere al área de enfermería que se le ofrece a los estudiantes y el resto del personal que labora en la institución.

- 4) Comedor: Área que se ocupa para las horas de recesos.
- 5) Psicoterapia: Se cuenta con dos psicólogas en la institución para este servicio.
- 6) Sala Audiovisual: Lugar donde se llevan a cabo las reuniones de padres de familia y otro eventos que conciernen a la labor escolar.
- 7) Biblioteca: Es el área donde se provee de libros a los estudiantes y los docentes.
- 8) Alberca: El uso de esta se ofrece en los talleres, el caso específico de natación.
- 9) Domo de futbol: Cancha para celebrar eventos deportivos.
- 10) Estacionamiento: Propio del colegio para la llegada de estudiantes y personal que labora.
- 11) Talleres: futbol, basquetbol, natación y música.

#### 2.6.8. Estructura organizacional de Colegio México del Sureste.

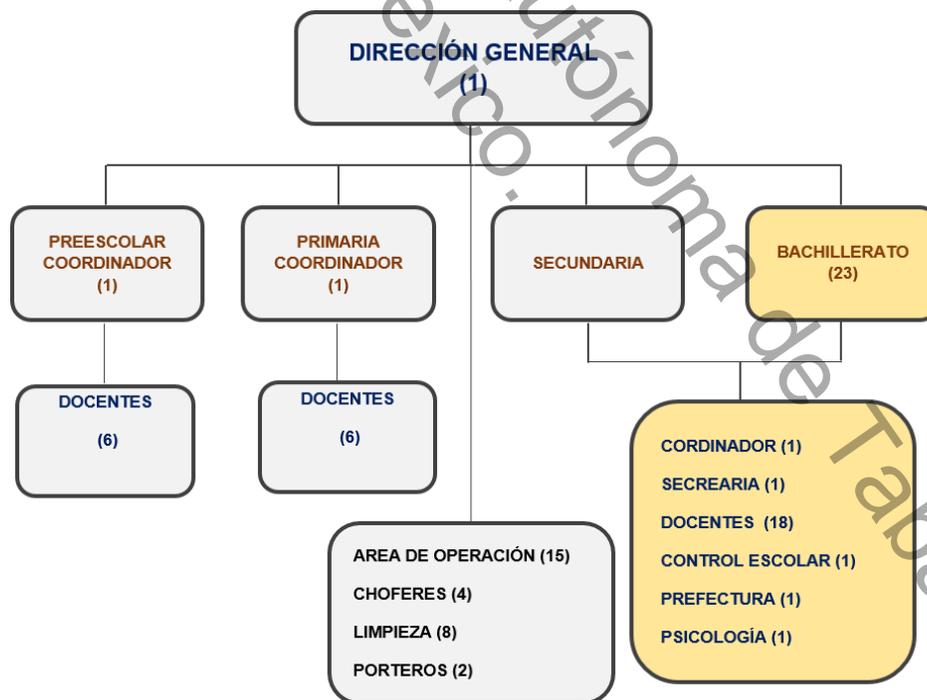


Figura 2. Organigrama de Colegio México del Sureste.

Fuente. Elaboración propia.

Se explicarán las funciones de cada uno de los puestos que se desempeñan en el nivel de bachillerato o preparatoria en la institución educativa Colegio México del Sureste, misma que aparecen en la figura 2.

**Dirección general:** proveer los recursos materiales y económicos para llevar a cabo la actividad docente, así como el visto bueno de los docentes que se han de contratar, supervisar las direcciones de cada nivel educativo.

**Coordinador académico:** coordinar las actividades escolares, hacer horarios para docente, supervisar las clases, apoyar a los docentes con los padres de familia, citar a reuniones docentes y de padres de familia.

**Secretario:** encargado de imprimir todos los documentos que conciernen a las actividades de la preparatoria, horarios, oficios, avisos y otros documentos de importancia estudiantil.

**Docentes:** se encarga de prestar el servicio educativo a los estudiantes de este nivel, es decir la actividad que conlleva a la enseñanza – aprendizaje, así como asesorar a un grupo específico para que exista una mejor actividad estudiantil

**Control escolar:** este es un departamento que cuenta con una persona que se encarga de llevar un estricto control de los documentos oficiales ante Colegio de Bachilleres de Tabasco, así como llevar el control de las actas de calificaciones de los estudiantes de preparatoria, emite los certificados de los graduados.

**Psicología:** se encarga de detectar alumnos con problemas psicosociales, de aprendizaje y más. Misma que se encarga de orientar a los estudiantes para una elección de carrera profesional, y las visitas de las universidades, así como apoyo a cada docente cuando existe un detalle con los estudiantes.

Logotipo de Colegio México del Sureste.



**Figura 3. Logotipo de Colegio México del Sureste.**

Fuente: Sitio web Colegio México.  
Recuperado de [www.colegio-mexico.edu.mx/](http://www.colegio-mexico.edu.mx/)

## **CAPITULO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **3.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.**

Todo estudio o investigación realizada se elabora bajo dos enfoques: cualitativo y cuantitativo. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalan que la recolección de datos se usa para probar hipótesis con base a los datos numéricos obtenidos y la estadística desarrollada.

Este estudio corresponde un enfoque de investigación cuantitativa, porque los datos que se obtienen son datos numéricos, que van a propiciar un análisis estadístico, con la finalidad de encontrar posibles respuestas al planteamiento del problema. Este estudio determinará el nivel de satisfacción laboral de los profesionistas que laboran en Colegio México del Sureste.

Cabe mencionar que este enfoque de investigación tiene una ventaja, que consiste en elaborar reportes en base al análisis de datos numéricos, y de esa manera proporcionar recomendaciones que se pueden aplicar para la solución del problema o bien para la toma de decisiones.

### **3.2. ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN.**

Todos los proyectos o estudios nacen por el interés que tiene el investigador de indagar, se da cuenta que revisión de la literatura le proporciona herramientas para hallar respuestas y le permite un área de oportunidad a contribuir. Al definir el problema de investigación, simultáneamente en la mente del investigador debe estar el alcance que va a tener su estudio.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) hay 4 tipos de alcances: el exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional. En la investigación se aplicará el método

descriptivo y el deductivo. Utilizar el método descriptivo nos permitirá abordar y describir características, perfiles de personas, incluso; pronosticar un hecho. Este método encaja bien con el tema, para determinar el nivel de satisfacción laboral y el método deductivo; permite conocer por afirmaciones lógicas las causas, sucesos fenómenos que explican porque ocurre y como se manifiesta la satisfacción laboral en el entorno de esta institución educativa: Colegio México del Sureste.

### **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

El diseño de la investigación es referido a los planes o estrategias para alcanzar información fiable relacionada con el estudio que se hace, mismo que responde a las preguntas de investigación, además de mostrar que tanta certeza se puede tener de la hipótesis.

El diseño que se emplea en esta investigación es de tipo no experimental, pues no habrá manipulación de variables, y no se va a reconstruir ningún hecho o situación para analizar. Hernández, Fernández y Baptista (2010) este tipo de investigación tiene dos formas con respecto a la temporalidad; la transversal y la longitudinal, en el caso particular de este estudio se emplea el tipo transversal por el espacio de tiempo que se tiene, y la investigación se hará en unos meses.

#### **3.3.1. La población.**

La población está conformada por todos los docentes de nivel preparatoria que laboran en el Colegio México del Sureste, esta plantilla de docentes está integrada por 17 maestros, que serán encuestados. También es claro enfatizar que la muestra que se tomará, será el total de la población docente, por ello el número reducido de población existente.

Se trata de una población intencionada, es decir no tomada al azar por el número de personas que labora en la institución. Misma que se presenta en la siguiente tabla.

**Tabla 1. Profesionista de Colegio México del Sureste.**

Sujetos	Hombres	Mujeres
17	10	7

Fuente: Elaboración propia.

Los factores sociodemográficos que se estudiarán son: edad, estado civil, escolaridad, sexo, y antigüedad en el trabajo. Para hacer una descripción más amplia de datos personales de los sujetos como parte del objeto de estudio de la investigación.

El colegio México cuenta con una dirección general, y una coordinación académica, a las que están subordinados todos los docentes del nivel medio superior de esa institución. Hay un departamento de psicopedagogía, así como uno de control escolar para los asuntos de trámites escolares, cuenta con un área de contabilidad y la gama de profesionistas que labora en la institución son, ingenieros, licenciados en educación, psicólogos, licenciados en filosofía, biólogos, médicos y matemáticos, con un alto nivel de conocimiento en sus especialidades, mismos profesionistas que fueron los que respondieron el cuestionario.

### **3.3.2. Instrumento de recolección de datos.**

La técnica de recolección de datos será un cuestionario, conocido como Escala Multidimensional de Satisfacción Laboral docente (EMSLD), elaborado por Barraza y Ortega (2009) citado por Díaz (2015), en la que analizan aspectos específicos relacionados al tema estudiado. Este cuestionario ya había sido piloteado y revisado

de manera minuciosa por expertos previo a la primera aplicación. Después de haber sido aplicado este cuestionario, ha sido usado por otros investigadores.

Es un cuestionario que consta de 8 dimensiones, en la que 40 preguntas son las que se elaboraron; cabe señalar que este cuestionario ha sido adaptado de acuerdo al estudio que se está realizando (Ver anexo 1: Cuestionario EMSLD). Lo que se hará es utilizar los mismos ítems con ciertas adaptaciones, solo que se utilizarán los que son acordes a la realidad que se está estudiando. Se hace mención que al utilizar el cuestionario no se le agregaron los subtítulos de las dimensiones para que al contestar fuera menos subjetivos de parte de la población a la que se le aplicará el cuestionario.

Se utilizará la escala de respuesta de tipo Likert, con valores que van de 1 al 5, a diferencia de lo que había planteado Barraza y Ortega (2009) que eran de 4 respuestas, la escala que se usó a este cuestionario, no se encontraba en el instrumento original:

- a) Muy satisfecho = 5
- b) Poco Satisfecho = 4
- c) Ni satisfecho, ni insatisfecho = 3
- d) Poco insatisfecho = 2
- e) Muy insatisfecho = 1

Los otros factores que son llamados sociodemográficos, tales como: Edad, sexo, estado civil, escolaridad y años de servicio, fueron los que eligieron para el estudio, con respecto a los profesionistas del Colegio México del Sureste. El proceso consistirá en hacer el cuestionario a cada profesor de manera tangible, de modo que contestados los 17, y obtenida esta información se procederá a hacer la captura de la información en IBM SPSS Statistic versión 24 y el programa de hoja de cálculo Excel, donde se almacenará esta información.

Se muestra una tabla de los ítems según los números con sus respectivas dimensiones. (Ver Anexo 1).

**Tabla 2. Dimensiones de la satisfacción laboral.**

DIMENSIONES	ITEMS
1) Relaciones interpersonales	15. ¿Qué tan satisfecho estoy con las relaciones interpersonales que tengo con mis compañeros docentes? 23. ¿Qué tan satisfecho estoy con las relaciones interpersonales que tengo con los alumnos de la institución? 9. ¿Qué tan satisfecho estoy con las relaciones interpersonales que tengo con los directivos de la institución? 1. ¿Qué tan satisfecho estoy con las relaciones interpersonales que tengo con mi Coordinador de sección?
2) Desempeño profesional	17. ¿Qué tan satisfecho estoy con las actividades docentes y/o directivas que desempeño en este momento? 4. ¿Qué tan satisfecho estoy con el nivel de motivación que tengo en este momento hacia mi trabajo? 31. ¿Qué tan satisfecho estoy con la autonomía que tengo para realizar mi trabajo? 5. ¿Qué tan satisfecho estoy con la libertad que tengo para el diseño e implementación de mis actividades de trabajo? 19. ¿Qué tan satisfecho estoy con lo motivador que es mi trabajo?
3) Condiciones Laborales	36. ¿Qué tan satisfecho estoy con la información que me brinda la institución en relación a mis condiciones o problemas laborales? 24. ¿Qué tan satisfecho estoy con las oportunidades que me brinda la institución para desarrollarme profesionalmente? 10. ¿Qué tan satisfecho estoy con el nivel laboral que tengo? 25. ¿Qué tan satisfecho estoy con la remuneración económica que percibo? 32. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que puedo ascender de nivel salarial? 6. ¿Qué tan satisfecho estoy con la cantidad de trabajo que se me asigna?

Fuente: Obtenido de Barraza y Ortega (2009).

**Tabla 3. Dimensiones de la satisfacción laboral.**

DIMENSIONES	ITEMS
4) Valoración del Trabajo desarrollado.	13. ¿Qué tan satisfecho estoy con la opinión que tiene la comunidad sobre los profesores de la sección de preparatoria de la institución? 27. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que valoran mi trabajo los estudiantes? 20. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que valoran mi trabajo los padres de familia? 14. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que valora mi trabajo los directivos de la institución? 37. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que valora mi trabajo el director de la sección? 35. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que valoran mi trabajo mis compañeros docentes?
5) Participación.	12. ¿Qué tan satisfecho estoy con mi forma de participar en la toma de decisiones en la institución? 29. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que toma en cuenta mis opiniones los directivos de la institución?
6) Factores organizacionales.	28. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma como los directivos de la institución respeta la normatividad de la sección? 33. ¿Qué tan satisfecho estoy con el modo en que los directivos de la institución respeta mis derechos laborales? 38. ¿Qué tan satisfecho estoy con la información que me brindan las distintas instancias de la institución para llevar a cabo mi trabajo? 16. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que está organizada la institución? 26. ¿Qué tan satisfecho estoy con el ambiente de trabajo que existe en la institución?

Fuente: Obtenido de Barraza y Ortega (2009).

**Tabla 4. Dimensiones de la satisfacción laboral.**

DIMENSIONES	ITEMS
7) Ambiente físico.	<p>39. ¿Qué tan satisfecho estoy con el espacio físico donde realizo mi trabajo?</p> <p>34. ¿Qué tan satisfecho estoy con la ventilación del espacio físico donde trabajo?</p> <p>40. ¿Qué tan satisfecho estoy con la iluminación del espacio físico donde trabajo?</p>
8) Equipo directivo y jefe.	<p>30. ¿Qué tan satisfecho estoy con la equidad con que nos tratan los directivos de la institución?</p> <p>11. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que los directivos de la institución acompaña y/o monitorea mi trabajo?</p> <p>2. ¿Qué tan satisfecho estoy con el modo en que dirección general de la institución resuelve los conflictos que se suscitan?</p> <p>3. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que me trata los directivos de la institución?</p> <p>7. ¿Qué tan satisfecho estoy con el apoyo y las facilidades que me brindan los directivos de la institución para desarrollarme profesionalmente?</p> <p>21. ¿Qué tan satisfecho estoy con el apoyo y las facilidades que me brinda el Coordinador de preparatoria de la institución para desarrollarme profesionalmente?</p> <p>22. ¿Qué tan satisfecho estoy con el apoyo y las facilidades que me brindan los directivos de la institución para desarrollarme personalmente?</p> <p>8. ¿Qué tan satisfecho estoy con la equidad con que nos trata el Coordinador de mi sección de la institución?</p> <p>18. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que me trata mi coordinador de la sección de la institución?</p>

Fuente: Obtenido de Barraza y Ortega (2009).

### 3.3.3. Confiabilidad del instrumento.

Hernández (2010) cada vez que se va a utilizar un instrumento de medición de datos debe calcularse la confiabilidad. Para ello se utiliza uno de los métodos de análisis llamado Alfa de Cronbach a través del programa IBM SPSS estadistics versión 24 con el propósito de obtener certeza confiable al aplicar el instrumento. El resultado obtenido en el cuestionario fue de un .978, reflejando un alto grado de confiabilidad.

**Tabla 5. Escala de Alfa de Cronbach.**

Resumen de procesamiento de casos		
	N	%
Casos	Válido	17
	Excluido	0
	Total	17

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.978	40

Fuente: Datos generados del análisis estadístico IBM SPSS Estadistic.

También se ofrece el análisis de confiabilidad de cada una de las 8 variables o dimensiones de la satisfacción laboral, de acuerdo a las preguntas que se aplicaron para obtener información en el caso concreto. Para presentar esta información se presenta otra tabla con las dimensiones y las perspectivas preguntas que se asocian a cada variable con la finalidad de brindar un alto nivel de fiabilidad.

**Tabla 6. Fiabilidad por dimensiones.**

Dimensiones	Ítems	Alfa de Cronbach
Relaciones interpersonales	1, 9, 15, 23	.876
Desempeño Laboral	4, 5, 17, 19,31	.899
Condiciones de trabajo	6, 10, 24, 25, 32, 36	.852
Valoración del trabajo desarrollado	13, 14, 20, 27, 35, 37	.863
Participación	12, 29	.841
Factores Organizacionales	16, 26, 28, 33, 38	.893
Ambiente físico	34, 39, 40	.907
Equipo directivo (Jefe)	2, 3, 7, 8,11, 18, 21, 22, 30	.926

Fuente: Datos generados del análisis estadístico IBM SPSS 24 Estadistic.

Después de obtener la fiabilidad del instrumento de recolección de datos, se puede observar que por cada dimensión existe un alto nivel de confiabilidad de la aplicación del cuestionario, que se elaboró y aplicó a 17 profesionistas de Colegio México del sureste, este cuestionario contenía 40 preguntas, con respuestas tipo escala de Likert. Puede verse claramente en la tabla que los resultados de fiabilidad fueron favorables al estudio que se está investigando.

### **3.4. HIPOTESIS**

El desempeño de actividades que conforman la jornada laboral diaria está determinada por el nivel de satisfacción laboral que poseen los docentes de la institución educativa.

### 3.4.1. Variables

La variable es una característica, o atributo que puede tener una variación y que puede ser observable o incluso puede medirse. Se puede clasificar en dos tipos; la variable independiente y la variable dependiente. La primera suele considerar todo aquel hecho, acontecimiento, rasgo o situación que se le denomina causa que se relaciona con otra variable. La segunda refiere a los efectos o resultados que han sido producidos por la actividad de la variable independiente.

- **Variable independiente:** El desempeño de actividades que conforman la jornada laboral diaria

En dicho caso, refiero a la actividad que se desempeña; docencia a adolescentes del nivel medio superior, en los diferentes perfiles que conlleva esta actividad docente; de estar enseñando frente a grupos de estudiantes.

- **Variable dependiente:** El nivel de satisfacción laboral que poseen los docentes de la institución educativa.

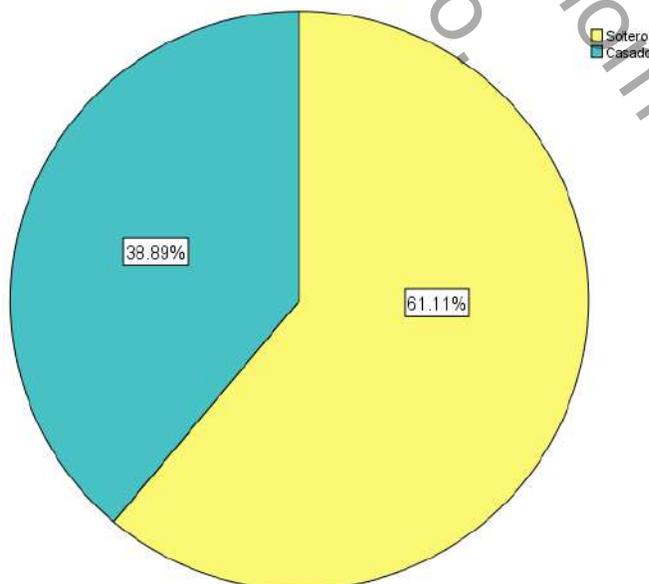
La importancia que tiene el grado o nivel de satisfacción laboral para que los profesionistas de la institución se sientan bien en su centro de trabajo, es la satisfacción; el motor que mueve la parte afectiva de los docentes que laboran en la institución, es el factor medular que a cada profesionista hace que sienta complacencia en el momento que desempeña su trabajo. Se dice que cuanto más satisfecho se encuentra una persona en su centro de trabajo, mejor será su rendimiento productivo.

## CAPITULO 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Aplicados los cuestionarios, se procedió al análisis mediante el programa IBM SPSS estadistics versión 24. Con los que se realizaron figuras y tablas para analizar los factores sociodemográficos y las dimensiones de la satisfacción personal. Los encuestados fueron 17 profesionistas de Colegio México del Sureste de la Ciudad de Villahermosa, Tabasco, del nivel medio superior.

### 4.1. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS DE LOS DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS.

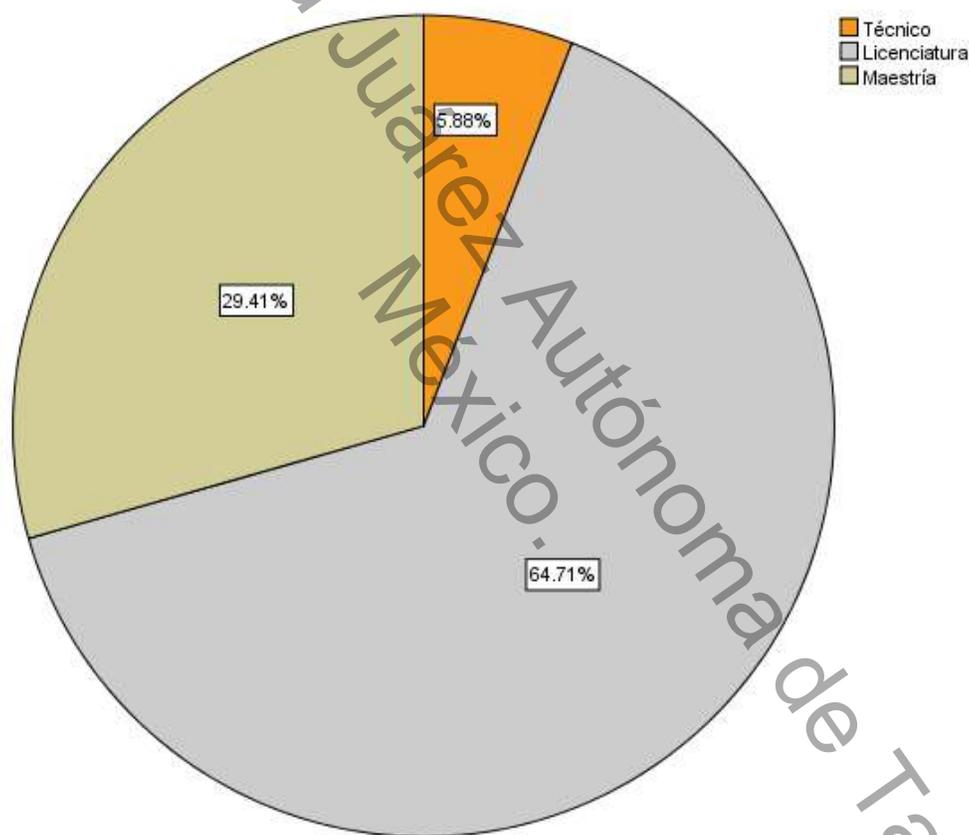
Respecto del estado civil de los profesionistas, se observa que los docentes de la sección preparatoria de esta institución existe un balance entre el estado civil de quienes están en un compromiso matrimonial y quienes no lo están, que permite un equilibrio personal con lo profesional, propiciando una estabilidad de relación profesional entre los casados con un 38.89% y los solteros con 61.11%; y no existiendo un prejuicio en el ambiente laboral entre ellos por sus condiciones. (Figura 4).



**Figura 4. Estado civil de los docentes de colegio México.**

Fuente: Elaboración del análisis estadístico IBM SPSS Estadistics.

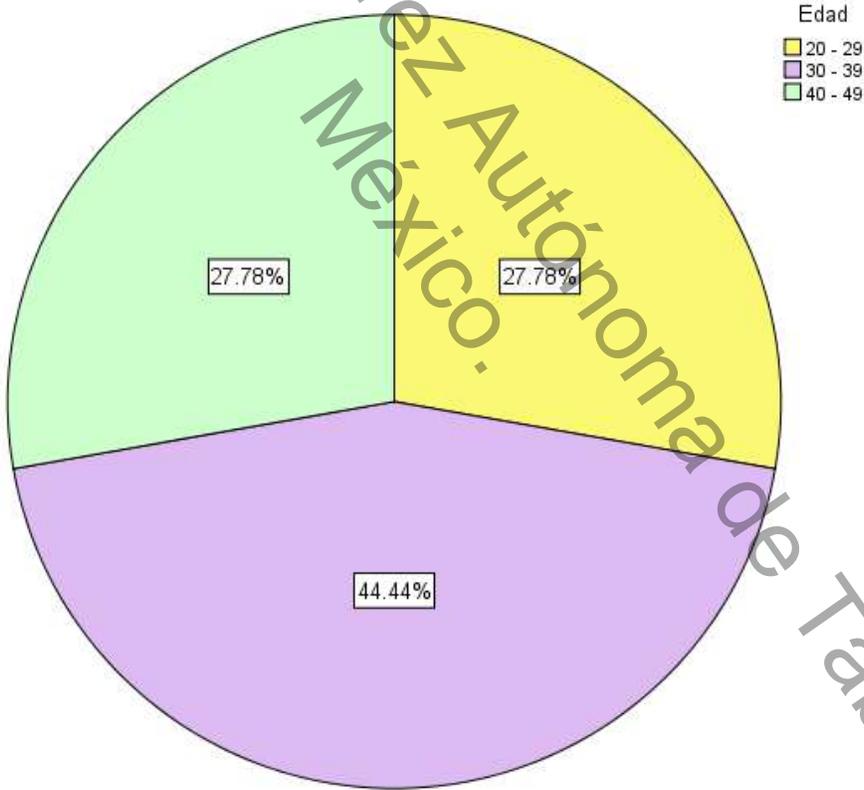
Uno de los datos relevantes es la escolaridad de quienes prestan su servicio al colegio México, porque nos brinda un panorama del profesionalismo de quienes laboran para dicha institución, 11 tienen licenciatura lo que representa el 64.71%, 5 con maestrías lo que representa el 29.41% y solo un maestro en técnico con 5.88%. Lo que permite un buen desarrollo profesional docente. (Figura 5).



**Figura 5. Escolaridad de los Docentes de Colegio México.**

Fuente: Elaboración del análisis estadístico IBM SPSS Estadistic.

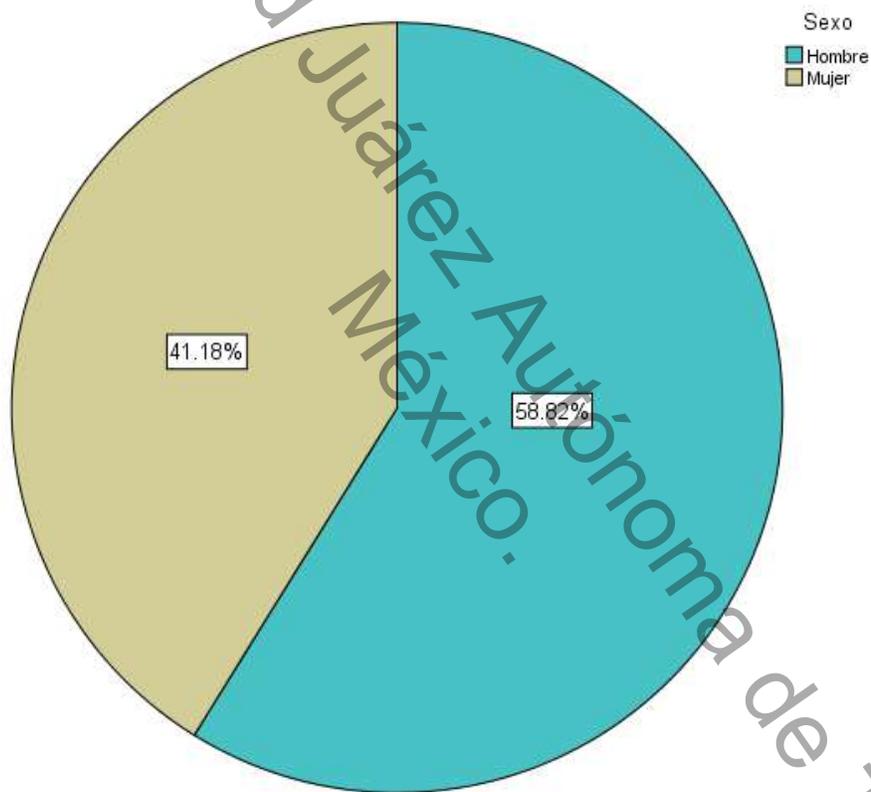
Respecto a la edad de los profesionistas del Colegio México existe un equilibrio en la plantilla docente, pues, está integrada por docentes jóvenes y maestros con experiencia, permitiendo empatía en el alumnado, debido a que el profesionalismo (como reza el dicho “la práctica hace al maestro” o “el hábito no hace al monje”) no se limita por la edad, al contrario una combinación encausada del mismo puede detonar en prácticas docentes de calidad. Se hace mención que la mayor parte de la plantilla de profesionistas oscila entre 2 segmentos; 30 – 39 años y 40 - 49 años de edad, lo que puede permitir un mayor grado de compromiso para con la institución. (Figura 6).



**Figura 6. Edad de los profesionistas de Colegio México.**

Fuente: Elaboración del análisis estadístico IBM SPSS Estadistic.

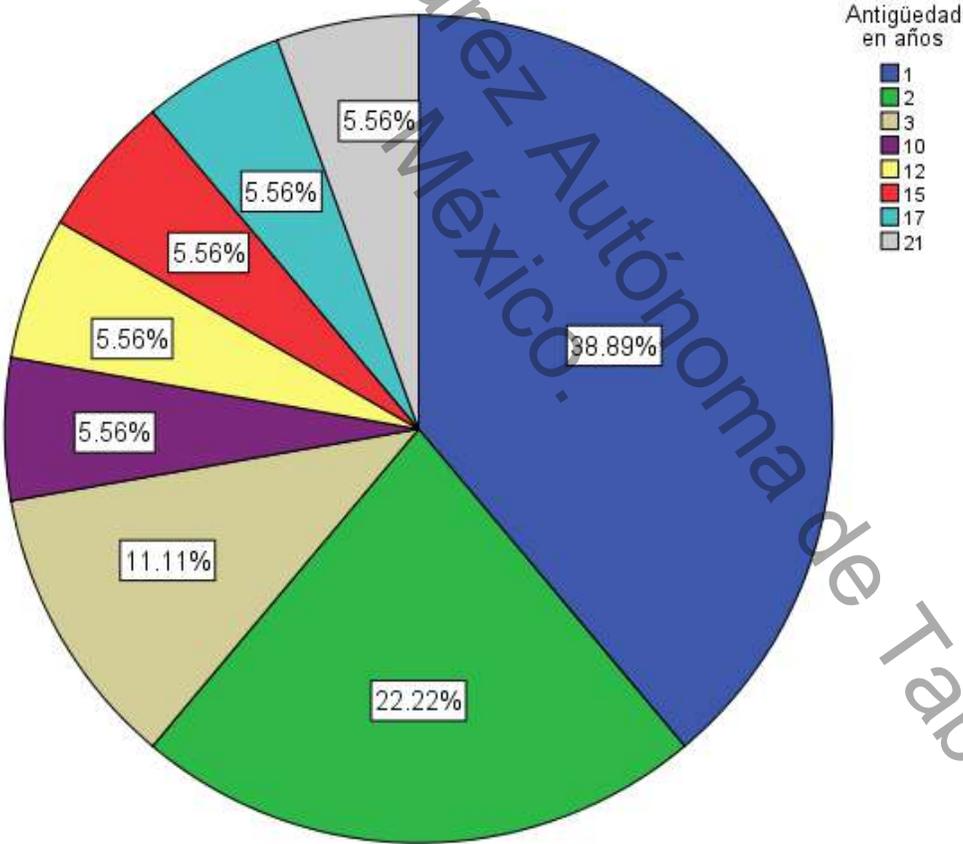
Respecto al sexo de los docentes, el número de maestros varones en la sección es de 10 lo que representa un 58.82 % y el número de maestros del género femenino es de 7 lo que representa un 41.18%, en cierto modo se hace notar un número mayor de hombres en la sección preparatoria, aunque es mínima la diferencia, si existe un cierto equilibrio en número de profesionistas de ambos géneros, propiciando nivel de integración e igualdad de oportunidades. (Figura 7).



**Figura 7. Sexo de los Docentes de Colegio México.**

Fuente: Elaboración del análisis estadístico IBM SPSS Estadistic.

La población total de profesionistas que actualmente labora en la sección preparatoria, muestra profesionalidad y compromiso en el servicio que presta, situación que les ha permitido tener continuidad en la plantilla a algunos, que su servicio sea requerido por varios ciclos escolares y para otros el poderse integrar como maestros del Colegio México; se muestra una radiografía de los años que han prestado su servicio: 2 maestros con una año de antigüedad, 22.22 % con dos años, 11.11% con tres años; 5.56% con 10 años, 5.56% con 12 años, 5.56% con 15 años, 5.56% con 17 años 5.56% con 20 años; lo que nos permite poder afirmar que es una plantilla joven y en constante renovación. (Figura 8).



**Figura 8. Antigüedad de los docentes de Colegio México.**

Fuente: Elaboración del análisis estadístico IBM SPSS Estadistic.

## **14.2. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CADA UNA DE LAS DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.**

En cada una de las dimensiones que se presentan en el estudio, se mostrarán tres procedimientos estadísticos como el conteo, el porcentaje y la media, para que con ellos se pueda determinar el nivel de satisfacción laboral de los profesionistas de Colegio México del sureste. Quizá las figuras sean más visibles que las tablas, pero la lectura de una figura puede hacerse más rápida sin un análisis profundo, de manera que las tablas si proporcionan esa información con más amplitud. Cabe mencionar que los gráficos se usaron para representar las variables sociodemográficas que se consideran información nominal.

### **A) Dimensión 1: Relaciones interpersonales.**

Referida a las relaciones que hay entre una o más personas dentro de la organización, relaciones de convivencias dentro del trabajo, La relaciones interpersonales se refieren a la relaciones que hay entre una o más personas dentro de la organización, relaciones de convivencias dentro del espacio de trabajo.

Se puede apreciar que las respuestas obtenidas de la relaciones interpersonales, es que los profesionistas de las 5 respuestas; exactamente el 52.9 % se encuentra muy satisfecho y el 41.2 % satisfecho, al obtener estos datos se puede interpretar que las relaciones con directores, compañeros, y consejo escolar, están en un alto grado de satisfacción laboral, en contraparte; un profesionista está muy insatisfecho. La media nos indica que hay alto grado de satisfacción. (Tabla 7).

**Tabla 7. Dimensión: relaciones Interpersonales.**

		N	Porcentaje	Media Satisfacción (5)
Válido	Muy Insatisfecho	1	5.9 %	
	Satisfecho	7	41.2 %	
	Muy Satisfecho	9	52.9 %	
	Total	17	100 %	4.35

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis estadístico SPSS 24.

### **B) Dimensión 2. Desempeño laboral.**

Se concibe como el valor que se espera aportar a la empresa de los diferentes episodios conductuales que una persona puede mostrar en un periodo de tiempo, en otras palabras, la manera como los individuos realizan sus actividades dentro de la empresa.

Esta dimensión refleja que el 29.41 % de los profesionistas que laboran en colegio México se encuentra muy satisfecho, el 47.06 se encuentra satisfecho, por lo obtenido, solo el 11.76% está muy ni insatisfecho/Satisfecho, esto muestra de que si hay un buen grado de satisfacción es este aspecto, pero la media de 3.82 indica que no es tan alto el nivel de satisfacción laboral, pues existen 2 que están muy insatisfechos. (Tabla8).

**Tabla 8. Dimensión: Desempeño Laboral.**

		N	Porcentaje	Media Satisfacción (5)
Válido	Muy Insatisfecho	2	11.8 %	
	Insatisfecho	2	11.8 %	
	Ni satisfecho/Insatisfecho	8	47.1 %	
	Satisfecho	5	29.4 %	
	Total	17	100 %	2.94

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis estadístico SPSS 24.

### C) Dimensión 3. Condiciones de Trabajo.

Son aquellas prácticas gerenciales que se llevan a cabo con la finalidad de generar un buen ambiente de trabajo, incluso hasta el mismo ambiente físico que hay en ella. Pueden tener características positivas o negativas que van a influir en el bienestar del trabajador.

La dimensión condiciones laborales, muestra como resultado valoraciones medias con porcentajes de 41.2 % que están ni satisfechos, ni insatisfecho, pero es muy notorio que entre muy insatisfecho e insatisfecho hacen un total de 29.4 % de insatisfacción, esto se puede interpretar que todavía rebasa la media, los profesionistas entonces no se les informan formalmente, no existen buenas oportunidades de desarrollo, no están bien las relaciones de trabajo con el aspecto económico, no se les paga lo que realmente deberían percibir, se argumenta que tiene más de diez años que los remuneran con el mismo sueldo. (Tabla 9).

**Tabla 9. Dimensión: Condiciones de Trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Media Satisfacción (5)
Válido	Muy Insatisfecho	2	11.8 %	
	Insatisfecho	3	17.6 %	
	Ni Insatisfecho/Satisfecho	7	41.2 %	
	Satisfecho	5	29.4 %	
	Total	17	100 %	2.88

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis estadístico SPSS 24.

#### D) Dimensión 4. Valoración de trabajo desarrollado.

Se refiere al reconocimiento que puedan tener nuestros jefes directos, compañeros de trabajo, el consejo escolar, inclusive hasta nuestros familiares, aspecto que puede ser un detonante para el buen desempeño laboral del profesionista, pues cada persona necesita del reconocimiento laboral.

En esta dimensión se muestran porcentajes altos de insatisfacción, entre insatisfecho y muy insatisfecho sumados se obtiene un porcentaje de 70.6 %, por lo que puede notarse que la media oscila entre 2.18 puntos, muestra de una media baja en esta dimensión, por lo que no hay personas satisfechas con la valoración que hacen de su trabajo, en la institución, ni de parte de los compañeros, ni de los administrativos, ni directivos, pero que en casa de los empleados es posible que si haya esa valoración necesaria, esta dimensión es grave con los porcentajes que arroja. (Tabla 10).

**Tabla 10. Dimensión: valoración del trabajo desarrollado.**

		N	Porcentaje	Media Satisfacción (5)
Válido	Muy Insatisfecho	2	11.8 %	
	Insatisfecho	10	58.8 %	
	Ni Insatisfecho/Satisfecho	5	29.4 %	
	Total	17	100 %	2.18

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis estadístico SPSS 24.

### E) Dimensión 5. Participación.

Se refiere a las diversas actividades que realizamos de manera colegiada o individual, inclusive hasta de toma de decisiones sobre aspectos que tengan que ver con el mejoramiento en el proceso de formación de los alumnos y sus inquietudes, pues, ser tomado en cuenta en decisiones del rumbo de la institución nos permite sentirnos parte de un entorno.

Se presenta otra de la dimensiones que muestra porcentajes altos de insatisfacción, entre insatisfecho y muy insatisfecho sumados se obtiene un porcentaje de 58.8 %, por lo que puede notarse que la media oscila entre 2.82 puntos, muestra de una media baja en esta dimensión, por lo que no hay personas satisfechas por la poca inclusión en toma de decisiones de las actividades que se realizan, reduce la percepción del trabajo realizado, como una imposición, más que una alternativa de crecimiento y de desarrollo de áreas de oportunidad. (Tabla 11).

**Tabla 11. Dimensión: Participación.**

		N	Porcentaje	Media Satisfacción (5)
Válido	Muy Insatisfecho	3	17.6 %	
	Insatisfecho	2	11.8 %	
	Ni Satisfecho/insatisfecho	7	41.2 %	
	Satisfecho	5	29.4 %	
	Total	17	100 %	2.82

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis estadístico SPSS 24.

## F) Dimensión 6. Factores organizacionales.

En todo trabajo la relación entre empleados es fundamental, pero lo es aún más, entre patrón y empleado. El éxito de una relación laboral me atrevo a decir, es cuando los derechos laborales son respetados.

Se refiere esta dimensión a las prerrogativas que muchas veces se ponen entre dichos, las decisiones acorde al merecido respeto que conlleva un contrato laboral, su límites, etc.

Esta dimensión muestra porcentajes altos de insatisfacción, entre insatisfecho y muy insatisfecho sumados se obtiene un porcentaje de 76.5 %, por lo que puede notarse que la media oscila entre 2.88 puntos, muestra de una media baja en esta dimensión, por lo que no hay personas satisfechas por la poca relación con los factores organizaciones. Esto reduce la percepción del trabajador de las personas encargadas como empáticas a ellos, solo es una relación laboral, la poca seguridad de sentirse pertenecientes a la institución por la falta de crecimiento y de desarrollo de áreas de oportunidad. (Tabla 12).

**Tabla 12. Dimensión: Factores organizacionales.**

		N	Porcentaje	Media Satisfacción (5)
Válido	Muy Insatisfecho	2	11.8 %	
	Insatisfecho	1	5.9 %	
	Ni Satisfecho/Insatisfecho	11	64.7 %	
	Satisfecho	3	17.6 %	
	Total	17	100 %	2.88

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis estadístico SPSS 24.

### G) Dimensión 7. Ambiente físico.

Esta dimensión se refiere como hemos expuesto con anterioridad, al entorno, es decir, a elementos que tengan que ver con la comodidad o acceso a herramientas tales como: iluminación, ventilación, equipo de trabajo, y mobiliario de trabajo para las tareas asignadas.

Sin duda que la disposición al trabajo depende del espacio físico, a mayores disposiciones técnicas mayor eficiencia en el desarrollo de las tareas.

Se pueden observar porcentajes altos de insatisfacción, entre insatisfecho y muy insatisfecho sumados se obtiene un porcentaje de 70.6 %, por lo que puede notarse que la media oscila entre 3.18 puntos. Muestra una media baja en esta dimensión, por lo que no hay personas satisfechas por el entorno en la que desarrolla su actividad laboral. Esto debido al poco acceso a las herramientas disponibles, a la incomodidad por los espacios, la limpieza, desorden, etc. (Tabla 13).

**Tabla 13. Dimensión: Ambiente Físico.**

		N	Porcentaje	Media Satisfacción (5)
Válido	Muy Insatisfecho	1	5.9 %	
	Ni Satisfecho/Insatisfecho	11	64.7 %	
	Satisfecho	5	29.4 %	
	Total	17	100 %	3.18

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis estadístico SPSS 24.

## H) Dimensión 8. Equipo directivo (jefe).

Se refiere a aquellos que están encargados de hacer cumplir el reglamento, mantener la confidencialidad de la organización, políticas y planificación económica. Así mismo de estimular, sancionar y controlar a todo el personal; aunado a la parte de hacer que se cumplan con las actividades programadas, en quien recae la responsabilidad de ordenar debe procurar que los subordinados tengan lo necesario para desarrollar su tarea, de estimular las capacidades de cada integrante, sin pretender sentirse por arriba de sus subordinados, pues, el modo como interactúan las personas es la atmosfera que se respirará dentro del área de trabajo, dichas relaciones puede ser la clave del éxito.

La tabla muestra porcentajes variables de insatisfacción, entre insatisfecho y muy insatisfecho sumados se obtiene un porcentaje de 58.8 %, por lo que puede notarse que la media oscila entre 3.06 puntos, muestra de una media en apariencia equilibrada en esta dimensión, hay un aparente equilibrio entre las personas no satisfechas y las satisfechas por el tipo de relación que se establece entre quienes tienen el mando de la institución. Esto reduce la relación del trabajador hacia los encargados como poca empáticas a ellos, solo es una relación laboral, a veces pasivo e interesados sin existir una verdadera sinergia. (Tabla 14).

**Tabla 14. Dimensión: equipo directivo - jefe.**

		N	Porcentaje	Media Satisfacción (5)
Válido	Muy Insatisfecho	1	5.9 %	
	Insatisfecho	4	23.5 %	
	Ni Satisfecho/Insatisfecho	5	29.4 %	
	Satisfecho	7	41.2 %	
	Total	17	100 %	3.06

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis estadístico SPSS 24.

Una vez terminado la interpretación de resultados por dimensiones o facetas, se procede al análisis de las medias obtenidas como resultado del instrumento de recolección de datos aplicado.

La dimensión con la media más baja es la valoración del trabajo desarrollado con 2.18 y las media más alta fue de 4.35 de las relaciones interpersonales, cabe señalar que la mayoría de los promedios de las 8 dimensiones se encuentran en el 3.03, tomando como medida la escala de Likert, donde el valor mínimo es 1 y el valor máximo es 5. Lo que significa de los docentes de la institución educativa Colegio México no se encontró insatisfecho, pero tampoco satisfecho, sin embargo hay medias de insatisfacción que si son preocupantes por lo que hay que darles recomendaciones a aplicar, que puedan contribuir a elevar el nivel de satisfacción.

**Tabla 15. Promedio de cada dimensión.**

	Dimensiones	Media Satisfacción (5)
Válido	Relaciones interpersonales	4.35
	Desempeño Laboral	2.94
	Condiciones de trabajo	2.88
	Valoración del trabajo desarrollado	2.18
	Participación	2.82
	Factores Organizacionales	2.88
	Ambiente físico	3.18
	Equipo directivo (Jefe)	3.06
	Total	3.03

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis estadístico SPSS 24.

De acuerdo a lo presentado, son 7 dimensiones las que no llegaron a 5 puntos, por lo que cada dimensión se hace una situación delicada y a la vez preocupante, por lo tanto las recomendaciones se harán de manera general, porque el resultado obtenido así lo preestablece, una media que no es muy satisfactoria de lo que es ideal.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

En este proyecto de investigación se ha fijado un objetivo general, mismo que se señala en el inicio del mismo, analizar a través de un estudio el nivel de satisfacción laboral de los docentes de una institución educativa del nivel medio superior, como lo es el caso Colegio México del Sureste. Institución que se dedica a prestar servicios de educación en el nivel preparatoria.

En el avance en las diversas etapas de la investigación y de los resultados que esta arroja, se van reflejando realidades que necesitan ser atendidas para eficientar los procesos de satisfacción laboral en la institución antes mencionada, por ello las conclusiones que se exponen en este capítulo arrojan datos que en su buen encause podrían brindar mayor efectividad en el proceso tanto de selección como de atención a la problemática antes señalada. Por tanto las recomendaciones son las aportaciones del sujeto investigador a la comunidad educativa.

### **CONCLUSIONES**

Se pudo observar que en cada una de la tablas presentadas más de 5 docentes de los que laboran en Colegio México del Sureste han laborado por más de 4 años, pues es de reconocer que estos docentes están identificados con la filosofía de la escuela, las actividades que se realizan y las expectativas que se tienen. Por ello está misma puede representar una amenaza, ya que puede haber una gran resistencia al cambio y a la nueva innovación.

Respecto a los objetivos planteados se puede afirmar que el sujeto investigador reconoce las dimensiones o variables con la satisfacción laboral, misma que se considera pluridimensional por estar conformada de diversos aspectos.

La hipótesis que se ha planteado, si bien resulta afirmativa, porque de acuerdo a la satisfacción que tenga cada docente será la respuesta ante la jornada laboral diaria, y ante todas actividades que se desarrollen en el centro educativo.

El nivel de satisfacción laboral de acuerdo a la media establecida por el investigador en escala del 1 al 5 resulta que está en nivel 3.03 lo que muestra que estos docentes no están ni satisfechos respectivamente a todas las dimensiones o variables estudiadas. Pero si hay dimensiones con medias bajas que hay que atender para elevar la satisfacción laboral.

Los únicos niveles aceptables que se encuentran por encima de la media son relaciones interpersonales con 4.35 y el ambiente físico con 3.18, y el equipo directivo con 3.06, las demás dimensiones están por debajo de nivel 3 lo que tiene una alta significancia de insatisfacción laboral en los docentes de la institución colegio México del Sureste.

## **RECOMENDACIONES**

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación, y la información recabada en el capítulo IV, permitió elaborar un programa de recursos humanos que pueda incrementar el nivel de satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa. Para ello se sitúan los siguientes aspectos a considerar:

- 1) En los recursos humanos.
- 2) En estímulo y gratificación.

## **De los recursos humanos.**

EL departamento de recursos humanos es imprescindible en una empresa, pues es un departamento que debe adaptarse a las necesidades de la institución, siendo que tiene diversas funciones y responsabilidades al mismo tiempo.

### **Funciones:**

- a) Planificación del personal: este departamento se encargará de ver los perfiles que la entidad necesita para desarrollar el trabajo óptimo, los tipos de contratos y cubrir las diversas vacantes. (puestos, vacantes, categorías de empleados, roles a desempeñar)
- b) Selección de personal: Habiendo definido el perfil del personal, enseguida es lanzar convocatoria a través de un portal digital o bien solicitudes físicas, para de que se analice cada uno; para la selección de candidatos más oportunos, teniendo contacto con él para hacer la entrevista de trabajo.
- c) Contratación de personas: Seleccionados los candidatos se procede a la contratación, donde se presenta el contrato de trabajo que muestra todos los derechos y deberes del trabajador.
- d) Capacitación y formación del personal: se pretende que el departamento tenga a bien la formación de los empleados, a través de talleres, cursos, diplomados y alta especialización para que realicen el trabajo de manera óptima.

- e) Nóminas y prestaciones: se encargará de las nomina a los empleados así como los impuestos, y prestaciones (vacaciones, días libres y beneficios) que se les asignarán al docente.
- f) Evaluación del personal: este departamento se encarga de aplicar cada cierto periodo de tiempo evaluaciones para ver el desempeño del trabajo.
- g) Disciplinas y sanciones: este aspecto se encarga de hacer las sanciones, medidas de disciplinas y despidos así como también diseñar un plan que incentive a los docentes a través de un plan de gratificación y estímulo.

#### **De los estímulos y gratificación.**

Este programa pretende ofrecer capacitación a los docentes del nivel medio superior para que puedan poseer un mejor rendimiento profesional en el desempeño de sus tareas. Pretende crear nuevas estructuras salariales, proporcionar incentivos por objetivos logrados y elaborar un sistema de comunicación efectiva, con la finalidad de elevar el nivel de satisfacción. Dicho programa constas de 3 partes que a continuación se explican detalladamente:

1. Autorrealización.
2. Condiciones Laborales.
3. Sistema de comunicación.

## La autorrealización.

Es como un punto obtenido en el transcurso de la vida profesional y personal, que permite al ser humano realizarse con persona, sentirse orgulloso de aquello logrado y que una vez alcanzado, busca nuevas metas para mejoramiento continuo.

- La institución educativa debe verificar tipos de necesidades que puedan tener los docentes como elevar su preparación académica, y poder ofrecer capacitación con validez curricular, incluso oportunidades de continuar estudiando un posgrado que la misma institución ofrece aquellos docentes que llevan más de 5 años laborando con ellos, para estimularlos y tener profesionales de la educación con una alta preparación, usando como motor esta área de oportunidad para impulsar la misma satisfacción en el centro de trabajo.
- Crear convenios con los docentes que tomen una capacitación para que una vez terminada continúen trabajando en la institución, para ello se deben crear mecanismos que le permitan al docente poder solventar el costo de la capacitación o posgrado que decida tomar, o bien hacer fusiones estratégicas con instituciones de nivel superior que ofrezcan estas capacitaciones, para que Colegio México pueda enviar a cierto personal a seguir con su preparación académica.
- Crear reuniones sociales con todo el personal docente que labora en el nivel medio superior con la finalidad de mejorar la relaciones sociales de los docentes, con temas que no son exactamente de trabajo si no de la vida cotidiana, como la celebración de un aniversario de nacimiento, aniversario de la misma institución

## Las condiciones laborales.

Son aquellas que tiene que resultan entre la relación patrón y trabajador, compuestas por salario y remuneraciones, jornadas de trabajo y prestaciones sociales (seguridad y salud) que la organización pueda proporcionar al recurso humano.

- Crear una escala remunerativa para docentes que cuentan con más años de servicio en la institución, pues no se cuenta con una, y algunos docentes creen que lo remunerativo no es una buena estructura salarial, pues en algunos casos resulta poco atractiva, ya que un personal de nuevo ingreso percibe lo mismo que un personal que cuenta con muchos años al servicio de la institución, inclusive aun que se tengan años trabajando hay ciclos escolares que se remunera menos, en vez de que cada año se vaya elevando esa remuneración. Una vez tenida la escala de remuneración bien definida de acuerdo a su antigüedad y trabajo realizado en relación a los objetivos percibidos, se expondrá a los docentes como un sistema de estímulo y gratificación.

Hay que señalar que los docentes son los que participan en la creación de los mismos objetivos para supervisar, efectivamente el cumplimiento de estos, de esta manera premiar o bonificar por los logros obtenidos a los docentes, fomentando así la misma superación profesional en el área correspondiente y generar mayor participación en el desarrollo de la institución.

- Crear incentivos, premios y bonificaciones (vales de despensas) ya que no existe una escala que pondere estos elementos, estableciendo ciertas fecha en un cronograma de actividades, fechas en las que se revisarán los objetivos planteados en la esfera laboral como en la esfera de superación profesional, de ser así; y existir logros significativos se estará alimentado la satisfacción laboral en lo docentes que laboran en Colegio México. Bonificación al que tenga

buenos logros en la esfera laboral e incentivos a aquellos que logren sobresalir en la esfera de superación profesional.

- Establecer un sistema de evaluación para que en base a este, se pueda tomar las decisiones de incrementar salarios al final del ciclo escolar, pues el salario se ha mantenido igual en estos últimos 5 ciclos escolares, no ha incrementado la remuneración, por el contrario pareciera que cada año que transcurre va a ser menor. Aplicando esta estrategia podría infundir mayor motivación a los docentes para esforzarse más cada día en los desempeños de sus labores y lograr que haya un incremento en el nivel de satisfacción laboral.
- Crear un premio para el docente del mes, considerando ciertos criterios importantes que trascienden entre la comunidad docente, criterios como la puntualidad, el desempeño, la pro actividad, la responsabilidad y el servicio que pudiera prestar en el nivel medio superior o bien las diferentes áreas académicas que existen en la institución, que cada docente sienta que con las nuevas estrategias están siendo tomados en cuenta por la misma dirección general.
- Gestionar que cada docente que labora en Colegio México, se le otorgue las prestaciones pertinentes como la de tener seguro social, hasta los meses que el calendario escolar señala como vacaciones, debido a que cada mes de julio el seguro social lo deja de percibir el docente y lo vuelven a incorporar hasta el mes de septiembre, lo que no le permite conseguir puntos para solicitar en instituciones correspondientes su crédito para gestionar una vivienda digna. Es decir solicitar a socios de la institución que le permitan tener esa prestación de ley, durante todo el ciclo escolar.

## **El Sistema de comunicación.**

Es una de las herramientas más importantes, pues es el intercambio de información para lograr una buena toma de decisiones. En lo que concierne a este estudio el tipo de comunicación es interna por qué es la que compete a los empleados de la institución.

- Si bien es cierto la dimensión de la comunicación jefe - docentes no salió tan alta en la media, se puede establecer un sistema de comunicación que promueva la comunicación asertiva entre directivos y docentes, tales como reuniones cada lunes inicio de semana, tomar unos minutos al termina la jornada laboral del día, con la finalidad de recordar lo que se ha planeado en el cronograma de actividades y tomar acuerdos por aquellos imprevistos que puedan surgir desde la planeación de inicio de ciclo escolar hasta la semana de ejecución de las mismas.
- Para el elemento de supervisión en relación a los roles que desempeña cada docente, como el de hacer guardias en momentos que deberían ser de descanso, incluso se llegar hacer guardias en la horas de entradas y en recesos escolares, estas guardias consisten en verificar y supervisar que los estudiantes se comporten en ciertos espacios físicos de la escuela y prever que no exista ningún problema entre los mismos estudiantes, casos en los que se les obliga a los docentes a realizar esa guardia, ya que no les permite ni desayunar como debe de ser. Guardias en espacios de la escuela que duran hasta 3 meses sin moverlos; ante esta situación se propone que el prefecto se encargue de hacer esta función, pues es el único trabajo para que se le ha contratado, esto permitirá que los docentes logren una mayor satisfacción laboral, pues tendrán un descanso que les permite relajarse ante la presión de las clases impartidas en los grupos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Andresen, M. Domsch, M y Cascorbi, A. (2007). Working unusual hours and its relationship to job satisfaction: A study of european maritime Pilots. Journal of labor research. Recuperado de: <http://web.ebscohost.com>.

Aamodt, M. (2010). Psicología industrial/organizacional. Un enfoque aplicado. México Cengage Learning Editores.

Alvez, G. M. (2014, 2 de Mayo). La satisfacción que genera ser reconocido en el trabajo. Psicología Positiva de Uruguay. Recuperado de: <https://psicologiapositivauruguay.com/2014/05/02/la-satisfaccion-que-genera-ser-reconocido-en-el-trabajo/>.

Barraza, A. y Ortega, F. (2009). Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento. Revista electrónica Diálogos Educativos. Recuperado de: [http://www.umce.cl/~dialogos/h17\\_2009/barraza.swf](http://www.umce.cl/~dialogos/h17_2009/barraza.swf) [Consulta: 10 de Marzo de 2018].

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectation. New York, EUA. The Free Press.

Cavalcante, J. (2004). Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secundarias públicas (Tesis doctoral programa de innovación educativa). Universidad Autónoma de Barcelona. España.

Corona, M. (2012). Clima laboral: Efectos de la satisfacción laboral. Pyme activa soluciones de marketing online para pymes. Recuperado de: <https://pymeactiva.info/2012/05/22/clima-laboral-4-efectos-de-la-satisfaccion-laboral/>.

Delgado, M. (2011). Satisfacción laboral de docentes y directivos de escuelas adventistas de nivel básico y medio superior de México (Tesis doctoral) Universidad de Morelia, Morelia.

Del prado, J. (2014, Noviembre, 11). La satisfacción laboral. IMF Business School. Recuperado de: <https://www.imf-formacion.com/blog/prevencion-riesgos-laborales/actualidad-laboral/la-satisfaccion-laboral/>.

Davis, J. W. y Newstrom (1999). Comportamiento humano en el trabajo. Cd. De México. Editorial McGraw-Hill.

Escat, C. M.(2007). La participación de los trabajadores en la empresa. Área de recursos humanos- Arearh. Recuperado de: <http://www.arearh.com/rrhh/participaciontrab.htm>

Edel, E. García, A. y Casiano, R. (2007). Clima y comportamiento organizacional. Vol1. Edición electrónica. Recuperado de: [www.eumed.net/libros/2007c/340/](http://www.eumed.net/libros/2007c/340/).

Faria, F. (1995). Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral. México. Noriega Editores.

Farides, M. (2013, 11 de Marzo). Evaluación del Desempeño Laboral. EOI Escuela de Organización Industrial. Recuperado de: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/#comments>.

Fernández, C. C. (1997). La Comunicación en las Organizaciones. Ciudad de México. Editorial Trillas. Pág. 27.

Gaertner, S. (2000). Structural determinants of job satisfaction and organizational commitment in turnover models. *Human Resource Management Review* 9. Recuperado el 8 de enero de 2011 de <http://web.ebscohost.com>

García, V. D. (2010, Julio). Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperado de: [www.eumed.net/rev/ccoss/09/dgv.htm](http://www.eumed.net/rev/ccoss/09/dgv.htm).

Garmendia, J. A. y Parra, F. (1993). *Sociología industrial y de los recursos humanos*. Madrid, España. Editorial Taurus.

Golden, T. y Veiga, J. (2008). The impact of superior-subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. *Leadership Quarterly* 19. Recuperado el 4 de diciembre de 2010 de <http://www.sciencedirect.com>.

Gómez, H. (2014, Marzo, 20). Motivación y satisfacción laboral. [Liderar.org]. Recuperado de [liderar.org/motivacion-y-satisfaccion-laboral/](http://liderar.org/motivacion-y-satisfaccion-laboral/).

Grifol, D. (2016, Septiembre, 23). Clayton Alderfer y su teoría ERG. [DabielGrifol.es]. Recuperado de [danielgrifol.es/clayton-alderfer-y-su-teoria-erg/](http://danielgrifol.es/clayton-alderfer-y-su-teoria-erg/).

Hackman, J. y Oldham, G. (1975). Development of job diagnostic survey. *Journal of applied Psychology* 60. Recuperado de <http://www.ovid.com>.

Jernigan, E. & Beggs, J. (2010). Substitutes for leadership and job satisfaction: is there a relationship?. *Journal of Organizational Culture, Communications & Conflict* 14. Recuperado de <http://web.ebscohost.com>.

Koontz, H. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. Cd. De México Editorial McGraw-Hill.

Locke, E.A. (1976). The nature and consequences of job satisfaction en M. D. Dunette (ed). Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago. Rand McNally College Publishing Co.

López, J. M. (2006). Lenguaje transparente. Relaciones interpersonales en la empresa. España. Instituto de Estudios Almerienses.

Lora, E. (2010, 11 de Junio). Condiciones laborales y productividad. Revista dinero. Recuperado de: <http://www.dinero.com/columnistas/edicion-impresa/articulo/condiciones-laborales-productividad/97241>.

Manene, L. M. (2012, 16 de Septiembre). Motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías. Recuperado de: <http://www.luismiguelmanene.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorias/>.

Martinez, A. (2017, 30 de Agosto). Como se conforma el consejo directivo de una empresa. [Ser directivo]. Recuperado de: <http://serdirectivo.com/consejo-directivo/>.

Martínez, M. D. (2017, 7 de Marzo). Bajos sueldos en el país provocan rotación. El economista. Recuperado de: <http://eleconomista.com.mx/industrias/2016/03/07/bajos-sueldos-pais-provocan-alta-rotacion>.

Montes, P. F. G (2016, 6 de Marzo). Relaciones interpersonales en el trabajo. Visión industrial, una manera diferente de ver la industria. Recuperado de: <http://www.visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>.

Münch, L. (2007). Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México, Editorial Pearson Educación.

Muñoz, A. (1990). Satisfacción e insatisfacción en el trabajo (Tesis doctoral inédita). Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid. España.

Nosnik, A. (1996). Comunicación y Gestión Organizacional (tesis doctoral). Universidad Autónoma de Bucaramanga. Colombia.

Océane Bidault (2017, 4 de Octubre). La importancia de la satisfacción laboral en el puesto de trabajo. Waterlogic Better thinking Better water. Recuperado de: <https://www.waterlogic.es/blog/la-importancia-de-la-satisfaccion-en-el-puesto-de-trabajo/>.

Oliveras, E. F. (2015, 26 de Noviembre). La satisfacción laboral hace que las empresas sean más productivas. Grupo P&A. Recuperado de: <http://blog.grupo-pya.com/la-satisfaccion-laboral-hace-hace-que-las-empresas-sean-mas-productivas/>.

Palaci, F. (2005). Psicología de la Organización. Madrid, España. Pearson Prentice Hall.

Price, J. L. y Muller, C. W. (1986). Absenteeism and turnover among Hospital Employees. Greenwich, JAI Press.

Retos directivos (2015, 13 de Abril) La importancia de la satisfacción laboral para el éxito. EAE Business School y Harvard Deusto Business Review. Recuperado de: <https://retos-directivos.eae.es/la-importancia-de-la-satisfaccion-laboral-para-el-exito-empresarial/>.

Revista gaceta dental. (2011, 13 de Enero). La relación jefe – empleado: sinergia y antagonismo. Recuperado de: <https://www.gacetadental.com/2011/01/la-relacin-jefe-empleado-sinergias-y-antagonismos-27152/#>.

Robbins, S.P. (1996) Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica. México. Prentice Hall Hispanoamericana.

Robbins, S.P. (1998) Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Robbins, S.P. (2009) Organizational behavior: Concepts, controversies applications México, D. F.: Prentice Hall International Editions.

Román, P. L. A. y Pablos, S. G. A. (2009). La Organización. Como función de la administración. Contribuciones a la Economía. Recuperado de:  
<http://www.eumed.net/ce/2009a/>.

Salinas O. J. (2001, 20 de Enero). La relación jefe – subordinado. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/relacion-jefe-subordinado/>.

Servisgroup. (2016, Mayo, 26). ¿Cómo gestionar el espacio físico en el entorno laboral?. Servisgroup .es. Recuperado de:  
<http://tuespaciovende.servisgroup.es/gestionar-espacio-fisico-entorno-laboral/>

Universidad Pablo de Olavide Sevilla. (2015). Servicio de fisioterapia. Portal de fisioterapia y ergonomía. Recuperado de:  
<https://www.upo.es/fisioterapia/ergonomia/laboral/index.jsp>

Urquiza, R. (2012). Satisfacción laboral, y calidad en el servicio de salud. Revista Médica la Paz. V. 18. Recuperado de:  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1726-89582012000200012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-89582012000200012)

Wright, B. y Davis, B. (2003). Job satisfaction in the public sector: The role of the work environment. *American Review of Public Administration*. P. 70-90. Recuperado de: <http://arp.sagepub.com/content/33/1/70.full.pdf+html>.

### **BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA**

Cavalcante J, (2004), Satisfacción en el trabajo de los directores de las escuelas secundarias públicas de la región de Jacobina (Tesis Doctoral) Universidad Autónoma de Barcelona. España.

## ANEXOS

### ANEXO 1. Encuesta para determinar la satisfacción laboral.

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción laboral de los profesionistas que trabajan en Colegio México del Sureste.

**Datos de identificación:**

Edad            ( ) 20 – 29                      ( ) 30 – 39                      ( ) 40 – 49                      ( ) 50 o más

Estado civil   ( ) Soltero                      ( ) Casado                      ( ) Unión libre                      ( ) Divorciado

Escolaridad   ( ) Técnico                      ( ) Licenciatura                      ( ) Maestría                      ( ) Doctorado

Sexo            ( ) Hombre                      ( ) Mujer                      Antigüedad en la empresa: \_\_\_\_\_

**Instrucciones: las preguntas tienen 5 opciones de respuesta en escala, selecciones la que sea de su elección y márkela con una X.**

MUY SATISFECHO	POCO SATISFECHO	NI SATISFECHO, NI INSATISFECHO	POCO INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO
5	4	3	2	1

1. ¿Qué tan satisfecho estoy con las relaciones interpersonales que tengo con mi coordinador de sección?	1	2	3	4	5
2. ¿Qué tan satisfecho estoy con el modo en que la dirección general de la institución resuelve los conflictos que se suscitan?	1	2	3	4	5
3. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que me trata los directivos de la institución?	1	2	3	4	5
4. ¿Qué tan satisfecho estoy con el nivel de motivación que tengo en este momento hacia mi trabajo?	1	2	3	4	5
5. ¿Qué tan satisfecho estoy con la libertad que tengo para el diseño e implementación de mis actividades de trabajo?	1	2	3	4	5
6. ¿Qué tan satisfecho estoy con la cantidad de trabajo que se me asigna?	1	2	3	4	5
7. ¿Qué tan satisfecho estoy con el apoyo y las facilidades que me brindan los directivos de la institución para desarrollarme profesionalmente?	1	2	3	4	5
8. ¿Qué tan satisfecho estoy con la equidad con que nos trata el Coordinador de mi sección de la institución?	1	2	3	4	5
9. ¿Qué tan satisfecho estoy con las relaciones interpersonales que tengo con los directivos de la institución?	1	2	3	4	5
10. ¿Qué tan satisfecho estoy con el nivel laboral que tengo?	1	2	3	4	5
11. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que los directivos de la institución acompaña y/o monitorea mi trabajo?	1	2	3	4	5
12. ¿Qué tan satisfecho estoy con mi forma de participar en la toma de decisiones en la institución?	1	2	3	4	5
13. ¿Qué tan satisfecho estoy con la opinión que tiene la comunidad sobre los profesores de la sección de preparatoria de la institución?	1	2	3	4	5
14. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que valora mi trabajo los directivos de la institución?	1	2	3	4	5
15. ¿Qué tan satisfecho estoy con las relaciones interpersonales que tengo con mis compañeros docentes?	1	2	3	4	5
16. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que está organizada la institución?	1	2	3	4	5

17. ¿Qué tan satisfecho estoy con las actividades docentes y/o directivas que desempeño en este momento?	1	2	3	4	5
18. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que me trata mi coordinador de sección de la institución?	1	2	3	4	5
19. ¿Qué tan satisfecho estoy con lo motivador que es mi trabajo?	1	2	3	4	5
20. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que valoran mi trabajo los padres de familia?	1	2	3	4	5
21. ¿Qué tan satisfecho estoy con el apoyo y las facilidades que me brinda el Coordinador de preparatoria de la institución para desarrollarme profesionalmente?	1	2	3	4	5
22. ¿Qué tan satisfecho estoy con el apoyo y las facilidades que me brindan los directivos de la institución para desarrollarme personalmente?	1	2	3	4	5
23. ¿Qué tan satisfecho estoy con las relaciones interpersonales que tengo con los alumnos de la institución?	1	2	3	4	5
24. ¿Qué tan satisfecho estoy con las oportunidades que me brinda la institución para desarrollarme profesionalmente?	1	2	3	4	5
25. ¿Qué tan satisfecho estoy con la remuneración económica que percibo?	1	2	3	4	5
26. ¿Qué tan satisfecho estoy con el ambiente de trabajo que existe en la institución?	1	2	3	4	5
27. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que valoran mi trabajo los estudiantes?	1	2	3	4	5
28. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma como los directivos de la institución respeta la normatividad de la sección?	1	2	3	4	5
29. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que toma en cuenta mis opiniones los directivos de la institución?	1	2	3	4	5
30. ¿Qué tan satisfecho estoy con la equidad con que nos tratan los directivos de la institución?	1	2	3	4	5
31. ¿Qué tan satisfecho estoy con la autonomía que tengo para realizar mi trabajo?	1	2	3	4	5
32. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que puedo ascender de nivel salarial?	1	2	3	4	5
33. ¿Qué tan satisfecho estoy con el modo en que los directivos de la institución respeta mis derechos laborales?	1	2	3	4	5
34. ¿Qué tan satisfecho estoy con la ventilación del espacio físico donde trabajo?	1	2	3	4	5
35. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que valoran mi trabajo mis compañeros docentes?	1	2	3	4	5
36. ¿Qué tan satisfecho estoy con la información que me brinda la institución en relación a mis condiciones o problemas laborales?	1	2	3	4	5
37. ¿Qué tan satisfecho estoy con la forma en que valora mi trabajo el director de la sección?	1	2	3	4	5
38. ¿Qué tan satisfecho estoy con la información que me brindan las distintas instancias de la institución para llevar acabo mi trabajo?	1	2	3	4	5
39. ¿Qué tan satisfecho estoy con el espacio físico donde realizo mi trabajo?	1	2	3	4	5
40. ¿Qué tan satisfecho estoy con la iluminación del espacio físico donde trabajo?	1	2	3	4	5

## ANEXO 2. Matriz de congruencia metodológica.

<p><b>Problema de investigación:</b> La satisfacción laboral de los docentes en el nivel de preparatoria en una institución educativa de iniciativa privada.</p> <p><b>Pregunta de Investigación:</b> ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los docentes del nivel medio superior o bachillerato de la institución educativa de iniciativa privada, caso Colegio México del Sureste en Villahermosa, Tabasco?</p>			
Objetivos	Marco Teórico	Hipótesis	Metodología
<p><b>General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar el nivel de satisfacción laboral de los docentes de una institución educativa del nivel medio superior para relacionar las variables resultantes más significativas.</li> </ul> <p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar la importancia que tienen las variables relacionadas con el grado de satisfacción laboral.</li> <li>-Determinar el grado de satisfacción laboral que poseen los docentes de preparatoria de Colegio México del Sureste respecto a cada ítem planteado.</li> <li>-Detectar los diversos factores que influyen en la satisfacción laboral, para la permanencia de los docentes en la institución.</li> <li>-Analizar los ítems que como resultado del estudio, se obtuvieron por parte de los docentes relacionados a los años de servicio en Colegio México del Sureste.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Teoría de las necesidades de Maslow.</li> <li>-Teoría de los dos factores de Herzberg.</li> <li>-Teoría ERG de Alderfer.</li> <li>-Teoría de las tres necesidades de McClelland.</li> <li>-Teoría de las expectativas de Vroom.</li> <li>-Teoría de la equidad de Dams</li> </ul>	<p>-El desempeño de actividades que conforman la jornada laboral diaria está determinada por el nivel de satisfacción laboral que poseen los docentes de la institución educativa.</p> <p><b>V. I:</b> El desempeño de actividades que conforman la jornada laboral diaria.</p> <p><b>V. D:</b> El nivel de satisfacción laboral que poseen los docentes de la institución educativa.</p>	<p><b>Enfoque de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cuantitativa</li> </ul> <p><b>Tipo de Investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Descriptivo – explicativo.</li> </ul> <p><b>Diseño de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-No experimental – transversal.</li> </ul> <p><b>Instrumento de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cuestionario – Escala Multidimensional de Satisfacción Laboral docente (EMSLD).</li> </ul>