

# opción

Revista de Antropología, Ciencias de la Comunicación y de la Información, Filosofía,  
Lingüística y Semiótica, Problemas del Desarrollo, la Ciencia y la Tecnología

Año 34, 2018, Especial N°

# 18

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

ISSN 1012-1587/ ISSNc: 2477-9385

Depósito Legal pp 198402ZU45



Universidad del Zulia  
Facultad Experimental de Ciencias  
Departamento de Ciencias Humanas  
Maracaibo - Venezuela

## **Satisfacción Laboral y Clima Organizacional en Docentes Universitarios Colombianos**

**Saúl González**

Director Departamento de Finanzas y Organizaciones.

Escuela de Negocios

Universidad del Norte, Barranquilla –Colombia.

[sgonzale@uninorte.edu.co](mailto:sgonzale@uninorte.edu.co)

### **Resumen**

El estudio buscó establecer la asociación entre la satisfacción laboral y clima organizacional en docentes universitarios de Barranquilla. Se acogió a los postulados de Alles, 2007; Chiang, et al 2014; Ucros, 2011, entre otros. El paradigma fue positivista, el método analítico-relacional, transversal-de campo. Se aplicó el coeficiente Spearman dando cuenta de una significancia de 0,001 y un valor de correlación de -0,319\*\* entre las variables, indicando que la correlación es significativa, negativa baja. Se sugiere profundizar en el estudio para llegar a las causas que afectan el fenómeno estudiado, para poder diseñar intervenciones pertinentes.

**Palabras clave:** Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, motivación laboral.

### **Job satisfaction, and organizational climate in Colombian University**

#### **Abstract**

The study sought to establish the association between job satisfaction and organizational climate on university teachers of Barranquilla. Hosted the postulates of Alles, 2007; Chiang, et al 2014; Ucros, 2011, among others. The paradigm was positivist, analytic-relational, cross - field method. Applied coefficient Pearson realizing a significance of 0.008 and a value of correlation - 0,260 between

variables, indicating that the negative correlation is low. It is suggested further study to reach the causes affecting the phenomenon under study, to be able to design appropriate interventions.

**Keywords:** Key words: organizational climate, job satisfaction, work motivation.

## 1. INTRODUCCIÓN

Hace ya muchos años, las organizaciones han volteado su mirada hacia el interior de las mismas, centrando su atención en el activo principal que tienen, los empleados. Conviene subrayar, que en este sentido, el interés por la Satisfacción Laboral (en adelante SL) ha ido variando con los años, ya que si bien se inició con el propósito de conocer las aparentes consecuencias sobre el rendimiento, posteriormente se enfocó en lograr la adaptabilidad del personal a su trabajo, para en definitiva centrarse en la necesidad misma de la SL, como aquel propósito a alcanzar por las organizaciones trazando una mejora en la vida laboral.

Es importante denotar, que aún cuanto existe una vasta teoría sobre la SL, todavía no logra definirse con llana claridad su significado, de allí que muchos la consideran como la percepción favorable del trabajador con respecto a su rol (Gibson Ivancevich y Donnelly, 2001), por lo que vale decir que el nivel de SL que refleja el personal puede convertirse en un apalancador o reductor para el logro de los objetivos y metas organizacionales. Algo semejante ocurre, con el clima organizacional (en adelante CO), ya que la percepción de los empleados, sobre su entorno laboral, es un factor determinante en el desarrollo de relaciones interpersonales que adicionan o restan al nivel de satisfacción.

Ahora bien, todas las organizaciones tienen sus grados de complejidad, pero uno de los ámbitos de estudio más dinámicos y entramados lo representa el educativo, visto en todos sus niveles, desde educación inicial hasta la universitaria, este último es el que ocupa el eje principal de esta investigación, debido a que es el que menos se ha estudiado, “aun cuando las Universidades parecieran estar relativamente habituadas a efectuar relevamientos periódicos del grado de satisfacción de sus estudiantes, lo mismo no ocurre con la satisfacción laboral de sus académicos (Pujols, 2016:263) y menos aun en su relación con el CO.

Sin embargo, cabe destacar los pocos estudios encontrados en materia de SL a nivel universitario, como el de Vigo (2016) relacionado con la SL de los docentes en la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Mayor de San Marcos, en Lima-Perú, pero sin asociarla al CO, aunque se manejan algunos elementos como la supervisión, compensación y reconocimiento. De igual manera, Dos Santos (2016) llevó a cabo un estudio para la satisfacción en la Universidad de Jaén, en España, la misma estuvo orientada hacia los estudiantes, para medir la calidad del servicio educativo, mas no en los profesores.

Otro estudio fue el de Bedoya, Carrillo y Espinosa (2017), quienes desarrollaron una investigación con el propósito de determinar los factores asociados a la satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior del Caribe Colombiano, como se denota de los estudios precitados, ninguno lo relaciona con el CO que se desarrolla a lo interno de las casas de estudios superiores, en atención a ello, se vio la necesidad de llevar adelante el presente estudio para determinar la relación entre SL y CO en docentes universitarios Colombianos.

Cabe destacar, que la SL tiene diversos elementos que la describen, por lo que para efectos de esta investigación serán considerados algunos de ellos como: la motivación laboral, desarrollando en su haber lo referido a indicadores como (permanencia, oportunidades de desarrollo, estilo de supervisión) y los incentivos laborales, que a su vez fueron analizados desde los indicadores (recompensa y reconocimiento, plan de salarios, meritocracia).

## **2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

### **2.1. Satisfacción Laboral (SL)**

Ante estas premisas, es propio recordar cómo se define la SL, ya que después de muchos estudios realizados por diversos autores (Newstron y Davis,1993) (Locke, 1976) (Smith, Kendall y Hulin, 1969), (Peiró, 1984), (Schneider y Snyder, 1975), (Beer, 1964), aún no se tiene una unificación sobre la SL, de allí que ha sido considerada como un elemento medular en las organizaciones, dado que representa una imagen espejo de la trayectoria de la misma, dando lugar a que las métricas se posicionen como el mecanismo por excelencia para establecer el nivel de agrado percibido por el trabajador.

Considerando lo antes dicho, la SL es vista por los precitados autores, bajo dos vertientes, una que la enmarca como un estado emocional (Newstron y Davis,1993) (Locke, 1976) (Smith, Kendall y Hulin, 1969), y la otra como una conducta de los empleados sobre algunos

elementos propios de su función (Peiró, 1984), (Schneider y Snyder, 1975), (Beer, 1964).

En relación a la primera vertiente, se destaca el planteamiento de (Locke, 1976 citado en Serrano, Ortega, Riveros y Reyes, 2015, p.2113) definiéndola “como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del individuo”. En cuanto a la segunda vertiente, se resalta la posición de Peiró (1984) que la ve como aquella actitud general que tienen los trabajadores, producto de un conjunto de comportamientos particulares incardinados con múltiples características propias de la labor que desempeñan y de la organización en sí.

Lo dicho hasta aquí supone, que para poder entender el marco donde se ubica la SL, debería fijarse la mirada hacia el termino actitud, ya que es el desempeño comportamental que asume o denota un individuo lo cual permite evaluar su talante, calificándolo favorable o desfavorable, impactando en su zona cognitiva así como también en su emocionalidad y toda su conducta, de modo que involucra, no solo su campo experiencial pasado y presente, sino que se conjuga con su percepción sobre el entorno que le circunda.

Para ahondar un poco más en el asunto, cabe reseñar algunos realizados por otros investigadores, como el desarrollado por Padilla, Jiménez y Ramírez (2013) sobre la reconfiguración de la profesión académica, realizada a una muestra de profesores universitarios relacionados con la satisfacción en el trabajo y éstas, a su vez, se asocian con las respuestas sobre la intención de abandonar la profesión académica.

Se encontró que la mitad de los profesionales encuestados expreso la posibilidad de migrar a otro ambiente laboral. Los responsables del estudio concluyeron, que el fenómeno estudiado puede asociarse con la satisfacción laboral en la que intervienen indicadores como: el salario, la estabilidad laboral, los sistemas de evaluación o estímulo, así como la existencia de procesos de comunicación, participación y organización eficaces en la institución de educación superior en que trabajan los académicos.

Otro estudio, desarrollado por Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008) en esta misma vertiente, se propuso analizar las relaciones entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y los resultados, en equipos de trabajo formados por profesores y/o investigadores que trabajan en departamentos de universidad. El estudio fue comparativo entre España y Chile, demostrando que existen relaciones estadísticamente significativas entre las tres variables analizadas. Destacando que en la muestra española la productividad se relaciona con la presión laboral, la satisfacción y el desarrollo académico. Caso contrario resultó en la muestra chilena donde los resultados se relacionan con la libertad de cátedra y la satisfacción. Mientras que para ambas muestras la satisfacción de las relaciones con los alumnos, en general no parece estar relacionadas.

Continúan las conclusiones de las autoras, refiriendo que parte de dichos resultados quizá estén relacionados a los tipos de instrumentos que se aplican en el campo educativo y que son naturales de otras disciplinas, aspecto este que también Lester, 1987 en Serrano, Ortega, Riveros y Reyes, (2015:2113) cuando expresan, “La satisfacción laboral en los profesionales de la educación se ha medido a través de la adaptación de

instrumentos generales, contruidos por otras disciplinas”, lo cual limita la congruencia de los reactivos que se trazan para evaluar la señalada cualidad, proyectando consecuencias que son diferenciadas o imprecisas en atención a la dinámica que le caracteriza.

A este tenor, “las instituciones educativas buscan los sistemas, métodos y procedimientos que contribuyan a mejorar sus condiciones operativas desde el interior de la misma, por lo que al existir satisfacción laboral en los trabajadores existe también un impacto positivo en la calidad del servicio”, Ramírez y Benítez, 2012 citado en Chiang, Gómez y Salazar, (2014, p. 67).

Según datos de la “Cuarta Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo (Eurofound, 2005), en el ámbito educativo se han encontrado las tasas más altas de estrés, ansiedad e irritabilidad (Milczarek, Schneider & Rial-González, 2009) que afectan el nivel de satisfacción laboral de los profesores”. Serrano, Ortega, Riveros y Reyes, (2015, p. 2114). Hay que mencionar además, que la profesión docente es probablemente, una de las más demandantes en materia de preparación, ya que implica afrontar no solo la diversidad de caracteres del grupo de estudiantes, sino también la desmotivación por la falta de recursos para poder desempeñarse a cabalidad, o los problemas surgidos por la propia dinámica interaccional entre y con los colegas, así como también los que surjan con los estudiantes o autoridades académicas.



### **2.1.2. Satisfacción laboral y Motivación una relación simbiótica**

Regularmente cuando se estudia la satisfacción laboral se asocia indefectiblemente a la motivación y es que ambas son interdependientes, es poco probable que una persona complacida no denote signos de motivación ante lo que le produce satisfacción. En consecuencia, la motivación de los empleados es otro de los aspectos a cuidar en las organizaciones, porque de esos niveles de satisfacción dependerá, en muchos casos, el buen funcionamiento de la misma.

En este sentido, la teoría ha sido prolija en materia del estudio sobre la motivación, destacando como exponentes más recurrentes (Maslow 1954; Herzberg et al, 1959; Vroom, 1964; McGregor,1960; Adams, 1963, entre otros) quienes han dado luces sobre como el componente interno y externo de la persona puede ser determinante en su comportamiento, aun cuando eso impide que la SL sea categorizada de manera más compacta, porque al haber tantos autores eso multiplica las dimensiones que la conforman, sin embargo, es claro que la motivación es una de ellas.

Las anteriores teorías, sobre motivación, orientadas a la satisfacción laboral están interconectadas, razón por la cual, en este estudio se analizaron algunas de las dimensiones que se corresponden con las premisas de permanencia, esta alude a la variabilidad o cambios constantes de los empleados en los puestos de trabajo condición esta que adicionalmente representa para las organizaciones educativas, un proceso altamente oneroso, poco fructífero con el agravante de que puede

converger en un alto nivel de vacío laboral y de rotación de puestos de trabajo.

Esta variable de permanencia es fundamental para el sector educativo, porque de mantenerse en una constante rotación o éxodo de su personal docente, representa retrasos en el proceso académico de los usuarios y con ello la imagen corporativa decae o se ve afectada. Para evitar este tipo de sucesos, la motivación del personal debe mantenerse vigilada, ya que esta permanencia estará determinada por la positiva valoración que haya tanto del empleado como de la organización misma, esto se traduce en unos niveles altos de satisfacción por ambas partes. En esta vertiente expone:

Las organizaciones que fracasen en el monitoreo de su retención de empleados correrán el riesgo de perder su talento crítico clave. Los empleadores creen que van a tener trabajadores en abundancia, pero ese no es el caso. Con el pronóstico del cambio demográfico, la escasez de empleo y el descontento de los empleados, las organizaciones deberán afrontar el desafío de hacer de la retención de los empleados un imperativo empresarial estratégico. (Mejía, 2014, p.39)

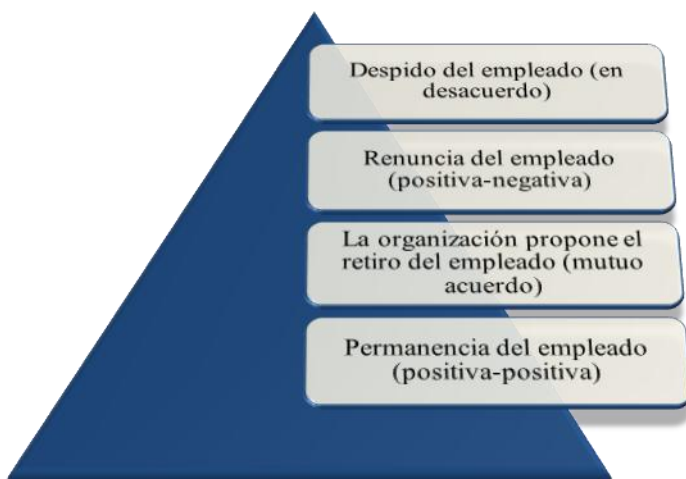
El contenido expuesto, refleja la importancia de considerar la permanencia como uno de los elementos de la motivación en el campo de la satisfacción laboral, la cual debe mantenerse en constante vigilancia, debido a que hay factores externos que pueden contribuir a que haya una alteración en estos niveles de motivación asociados a lo que expresa el autor, escasez de empleo, el descontento de los profesores y el pronóstico del cambio demográfico.

Haciendo referencia a este último, el titular de la pagina web Caracol radio (18 de abril, 2016) reza “Fuga de profesionales de la educación venezolanos a Colombia. Docentes y especialistas de diversas áreas de la educación son contratados en Universidades públicas y privadas colombianas”, lo cual pudiera ser tomado como un indicador de cuidado, al ser considerada como un nicho para cubrir la vacante de empleados, tal como lo comentó al diario el colombiano.com la vicerrectora de la Universidad de Medellín, Luz Bolívar,

“Cada vez, en el país, son más necesitados los profesionales con doctorado. Su disponibilidad es limitada para las universidades, que paradójicamente, los requieren con urgencia para cumplir las metas de calidad en investigación. La carencia de estos profesionales ha obligado a la Universidad de Medellín (U. de M.), incluso, a emprender una cruzada en redes sociales para contratar los esquivos docentes con doctorado”. (Álvarez, 2015)

Todo ello se relaciona, con otro aspecto fundamental en el logro de la SL, la motivación, misma que estará permeada por esas interacciones que se dan a lo interno de la organización, pero que tiene como protagonista al empleado, tal como se refleja en la figura 1 titulada relación empleado-organización y que pueden afectar el nivel de SL del mismo.

Figura 1. Relación empleado-organización



Fuente. Elaboración propia (2017) a partir de Alles, (2007)

El siguiente indicador analizado en este estudio, se orienta hacia las oportunidades de desarrollo que perciben los profesionales docentes universitarios, representando un elemento clave, ya que la posibilidad de desarrollarse profesionalmente representa un acicate para lograr mejores promociones debido a la mejora en su perfil, producto de las nuevas competencias cognitivas, investigativas, gerenciales didácticas que lo hacen visible en la organización, pero que por cuenta propia no podría cubrir, sobre todo en Colombia donde los estudios de profesionalización representan una alta inversión que afecta, en gran medida, el presupuesto ordinario de los profesores, ya que puede oscilar “entre 160 y 250 millones de pesos”.(Álvarez, 2015)

Es por ello, que algunas universidades se abocan a mantener un plan de inducción para los nuevos ingresos, donde se les da a conocer

toda la dinámica necesaria para que su desempeño operativo-social sea eficaz (Ernest & Young, 1998) y un plan de desarrollo del talento humano que propenda al mantenimiento de su estatus profesional y a su vez adiciona al ranking de la universidad, ya que mayor número de profesionales con estudios avanzados (doctorados, maestrías diplomados, cursos de mejoramiento profesional) mayor calificación obtendrá, contribuyendo este estímulo extrínseco para que los profesores deseen mantenerse en el *staff* de la organización.

Como bien se expone, “El desarrollo del personal es la suma de todas las medidas que debieran poder garantizar, de la manera más amplia y sistemática posible, las necesidades de cualificación actuales y futuras del personal en la empresa” (Marr y García, 1997, p. 197), hacia este horizonte deben orientar su brújula las organizaciones universitarias, logrando revestirse de un personal cualificado y calificado para desarrollar la loable labor de contribuir con la formación de los futuros profesionales en las distintas disciplinas del conocimiento, que potenciarán el desarrollo sostenible del país.

### **2.1.3. Satisfacción Laboral e Incentivos**

Hablar de incentivos, representa un tema de cuidado en el campo de las organizaciones y más aún en el análisis de la SL, debido a que por lo general, los empleados tienen una apreciación discordante entre lo que consideran la labor que desempeñan y la retribución que eso les tributa. Esta percepción o apreciación va acompañada de una serie de criterios que, a su juicio, deben ser tomados en consideración por parte de la

organización, al momento de ofertar el salario, bonos, reconocimientos y demás incentivos.

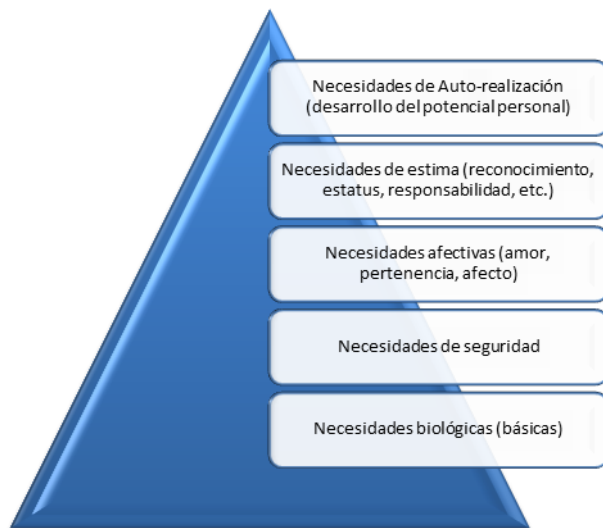
Hay dos caminos fundamentales para mejorar la calidad de la enseñanza en un sistema escolar. Uno es invertir en mejorar las calificaciones de los docentes utilizando para ello programas más sólidos de formación inicial o de capacitación en servicio. El otro es modificar los incentivos que operan en relación con los actores involucrados en el proceso de aprendizaje-especialmente los docentes mismos-para que adopten, con más frecuencia o acierto, practicas conducente a un aprendizaje exitoso por aporte de los alumnos. (Navarro, 2002, p. 1)

Entre estos criterios, destacan el nivel de desempeño, la experticia profesional, el nivel académico, la iniciativa, la creatividad, la capacidad innovadora, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la toma de decisiones, en una palabra, criterios de meritocracia, que el empleado hace sobre la estimación de su perfil esperando que haya sincronía con la organización, es decir, que esta valoración sea justa, reflejándose no solo en el incentivo tangible sino en los intangibles, lo cual no siempre se da, desencadenando en los trabajadores sentimientos y emociones adversos, tóxicos, que repercuten en su salud pero también en la salud de la organización, vale decir en el clima organizacional que se vería afectado en toda su dimensionalidad, convirtiéndose en un bumerán que impacta en la SL de los empleados.

En otras palabras, el docente universitario, necesita satisfacer sus demandas de reconocimiento y progreso en su esfera profesional y que estas a su vez, vayan acompañadas del componente económico, dando cumplimiento a la teoría sobre las necesidades humanas de (Maslow, 1954) reflejadas en la figura 2, que en resumen denota que el ser humano

se fortalece cuando logra satisfacer cada una de las necesidades que requiere o que imagine.

Figura 2. Pirámide de las necesidades humanas de Maslow (1954)



Fuente: elaboración propia a partir de la revisión documental, 2017

## 2.2. Clima Organizacional (CO)

El CO, es considerado por un grupo de estudiosos “(...Halpin y Croft (1963), (Litwin y Stringer, 1968), (Tagiuri, 1968), (Dessler, 1979), (Flippo, 1984), (Reichers y Schneider,1990), (Brunet, 1987) y (Chiavenato,1990) como una característica del medio ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por los miembros de las instituciones” (Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008, p.62).

Esta variable será desarrollada desde dos dimensiones los factores asociados al clima organizacional (individual, grupal y organizacional) y la otra, los tipos de clima organizacional (cerrado y abierto). A través del análisis, se podrá establecer la asociación entre la satisfacción laboral con el clima organizacional en docentes universitarios de Barranquilla. Uno de los factores, que de acuerdo a los precitados autores, es determinante en las apreciaciones e ideas que configuran los trabajadores es justamente el CO, concibiéndose como el conglomerado de criterios distintivos que enmarcan el contexto laboral de una organización y que influyen la conducta, los vínculos sociales y el talante de quienes en ellas cohabitan. (Bernal, Pedraza y Sánchez, 2013).

Análogamente, las organizaciones son como astros que rotan en torno a las personas que en ella hacen vida y estas, a partir de su particular forma de ver las cosas, sus opiniones y sus significados, apreciarán como positivo o negativo, el ambiente en el que se convive organizacionalmente. De ahí que, analizar el CO en entornos educativos universitarios resulta interesante y pertinente, ya que todo lo que de él se pueda extraer, contribuirá a la mejora continua del alma mater, contribuyendo a optimizar los niveles de vida laboral de su personal y con ello el servicio educativo que se proporciona, puesto que, un personal que interactúe en un clima laboral armónico, incrementará sus niveles de motivación y por ende el de su desempeño.

Considerando que, “el CO se define como el conjunto de características psicológicas que describen una organización, la distinguen de otras, es relativamente estable en el tiempo e influye en la conducta de las personas que forman parte de ella “Menarguez et.al., 1999 citado en



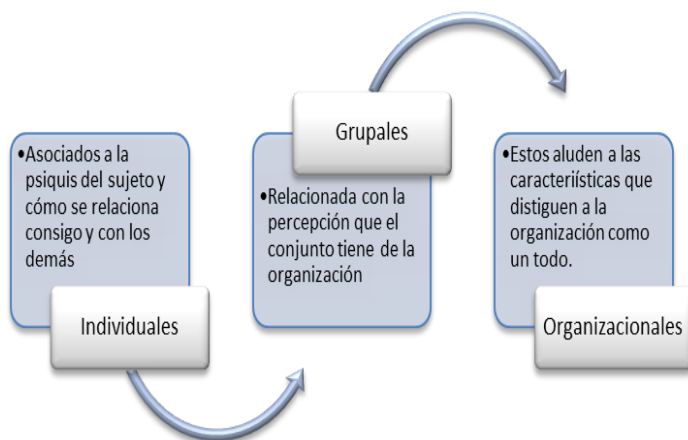
Muñoz, Coll, Torrent y Linares, (2006, p.210), entonces cada espacio objeto de investigación se convierte en un eslabón al que hay que tratar de descifrar para conocer cómo se comporta cada uno y si dicho comportamiento es cónsono con la hipótesis alternativa “La Satisfacción Laboral se relaciona significativamente con el CO de los docentes universitarios en el municipio Barranquilla”.

Continuando con el desarrollo de esta variable, cabe traer a colación los factores que intervienen en el CO, factores individual o psicológico, que se asocian a la persona en sí y como percibe el ambiente laboral partiendo de sus creencias, ideas o frustraciones que son arrastrados hacia el entorno laboral, convirtiéndose en limitantes para socializar o aprovechar las bondades que ofrece la dinámica laboral. Los factores grupales, que evocan las relaciones que se den entre los miembros de diferentes departamentos, facultades, escuelas y por último los organizacionales, esos que dan cuenta de la relación entre todos los miembros de la organización y la organización misma como un todo.

Es conveniente, hacer referencia que los factores aquí tratados son los que sustenta Ucros, (2011:93) “psicológicos individuales, grupales y organizacionales”, tal como lo refleja la figura 3 y en conjunto abarcan tanto el ambiente interno como el externo de la organización, centrándose precisamente, en estudiar el comportamiento del activo principal, el personal. Este énfasis se hace, porque la develación sobre cuáles son los requerimientos o demandas del personal docente, como ente particular, como ente grupal y como parte de la organización, representa un elemento sustantivo para el alcance de los objetivos y metas que la organización se haya perfilado, tributando a su vez, una opción para impactar sobre los

mecanismos y estrategias que así lo requieran, en pro de un CO armónico, agradable y sustentable, desde la cosmovisión de sus usuarios internos y externos.

Figura 3: Factores que intervienen en el CO



Fuente: elaboración propia, a partir de la revisión bibliográfica,  
2017

En el siguiente punto, se analizan los tipos de CO que puede imperar en las organizaciones y para efectos de este estudio fue caracterizado por dos criterios: clima cerrado y clima abierto, como adaptación a los tipos de clima establecidos por Likert, 1967 citado en Brunet (1987), sobre clima autoritario y clima participativo. Como es de denotar, el clima cerrado alude a ese tipo de ambiente donde las relaciones interpersonales son poco frecuentes, donde las jerarquías están sumamente distanciadas del colectivo profesoral, donde la comunicación es muy filtrada, en resumen donde se cierra la disposición a que el personal pueda

compartir ideas, sentimientos, emociones, plantear sus necesidades, lo cual afecta su comportamiento y en consecuencia el de su entorno inmediato.

Lo dicho supone, que la prevalencia de este tipo de CO guiaría a las organizaciones que la asuman como parte de su dinámica, hacia derroteros que desembocarían en una lluvia de hostilidad, conflictos e insatisfacción laboral que comprometería sustancialmente el éxito de la misma. A este tenor, Chiang, Salazar, Huerta y Núñez, (2008) hablan de una multiplicidad de climas que pueden converger a lo interno de las organizaciones, como resultado de la propia dinámica laboral, de conformidad con lo que puede lograrse, en atención a la interactividad entre individuo-relaciones organizacionales.

En contra posición, se ubica el clima abierto, caracterizado por un ambiente agradable, de respeto, cohesión, de relaciones francas y horizontales, donde sus miembros manifiestan altos niveles de identidad organizacional, sentido de pertenencia y de satisfacción, mediados por el CO que perciben. En esta vertiente, este estudio se acoge a la premisa de mantener o impulsar climas abiertos, democratizadores y afables que estimulan la creatividad en el personal (Brunet, 1987).

Esto ratifica, la necesidad que las organizaciones se ocupen por conservar un CO que no perjudique la dinámica laboral mediante la satisfacción de sus miembros, para ello es requerido tener unas instalaciones amigables en concordancia con las actividades y compromisos correspondientes. (Cubillos, Velásquez y Reyes, 2014). Esto parece confirmar, la necesidad que las autoridades organizacionales se sensibilicen, en la búsqueda de la alineación del personal docente con

su labor y a la vez con la organización a la cual pertenece incrementando, de esta manera, sus períodos de motivación y satisfacción, al percibir que sus opiniones, ideas o planteamientos sobre el crecimiento de la organización, son tomados en cuenta.

### **3. METODOLOGÍA**

Se enmarcó en un estudio tipo analítico-relacional, con diseño transversal y de campo. La población perteneciente a tres (3) universidades que solicitaron su anonimato, estuvo constituida por ciento tres (103) sujetos (docentes), extraídos de manera aleatoriamente. De estos, 38 fueron mujeres (36.89%) y 65 hombres (54.36%), como se releja en el cuadro 1. Así mismo, las variables en estudio fueron estructuradas para una mejor visualización de sus dimensiones e indicadores (ver cuadro 2).

Cuadro 1. Distribución de la muestra

| INSTITUCION UNIVERSITARIA | DOCENTES | DOCENTES | TOTAL |
|---------------------------|----------|----------|-------|
|                           | HOMBRES  | MUJERES  |       |
| 1                         | 24       |          |       |
|                           |          | 16       | 40    |
| 2                         | 20       |          |       |
|                           |          | 12       | 32    |
| 3                         | 21       |          |       |
|                           |          | 10       | 31    |
| TOTAL                     | 65       |          |       |
|                           |          | 38       | 103   |

Fuente: Dpto. de Informática de cada universidad (2017)

Cuadro 2. Estructura de las variables en estudio

| <b>VARIABLE</b>      | <b>DIMENSION</b>                        | <b>INDICADOR</b>                            |
|----------------------|---|---|
| SATISFACCIÓN LABORAL | MOTIVACION<br>LABORAL                   | PERMANENCIA                                 |
|                      |   | OPORTUNIDAD DE<br>DESARROLLO                |
|                      |   | ESTILO DE<br>SUPERVISIÓN                    |
|                      | INCENTIVOS<br>LABORALES                 | PLANES DE<br>RECOMPENSA Y<br>RECONOCIMIENTO |
|                      |   | PLAN DE SALARIOS                            |
|                      |   | MERITOCRACIA                                |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | FACTORES<br>PREVALECIENTES DEL<br>CLIMA | INDIVIDUALES                                |
|                      |   | GRUPALES                                    |
|                      | ORGANIZACIONAL                          | ORGANIZACIONALES                            |
|                      | TIPOS DE CLIMA<br>ORGANIZACIONAL        | CERRADO                                     |
|                      |   | ABIERTO                                     |

Fuente: elaboración propia (2017)

El cuestionario estuvo integrado por 33 ítems, distribuidos en 18 reactivos para medir la SL bajo escalamiento Likert con opciones que iban desde 1 muy insatisfecho hasta 5 muy satisfecho y 15 para el CO, igualmente bajo escala Likert, con opciones que iban desde 1 muy desfavorable a 5 Muy favorable, el mismo fue entregado vía web, previa autorización de las autoridades respectivas, a 220 profesores, sin embargo fueron recibidos 103 de allí que esta quedó como la población a investigar. El instrumento fue sometido a la prueba de juicio de expertos para determinar su validez de contenido, mientras que para la de consistencia se recurrió a una prueba piloto, cuyo resultado se calculó mediante el coeficiente Alpha de Cronbach obteniendo un valor de 0,84, destacado como altamente confiable.(ver tabla 1)

Tabla 1. Coeficiente de Alfa de Cronbach

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| <b>,844</b>      | 33             |

Fuente: propia a partir de los datos, 2017

#### 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados generados por los datos, dan cuenta de la prevalencia del nivel de insatisfacción laboral que percibe el personal docente universitario en las unidades de estudio, tal como lo refleja la tabla 2, en ella se observa que el 66,0% de los docentes evidencia significativos niveles de insatisfacción laboral, cuando de valorar la motivación se trata, mientras que en relación a los incentivos laborales el 72% revela sentirse insatisfecho y muy insatisfecho. De otro parecer es el 8,7% de docentes que dice sentirse motivado laboralmente y el 5,8% que dice sentirse satisfecho con los incentivos laborales que ofertan en estas casas de estudio. Es de destacar, que en ambas dimensiones (Motivación laboral e Incentivos Laborales) un 47,5% de los docentes mantuvo una opinión de indiferencia.

Tabla 2. Frecuencias de las dimensiones SL

| MOTIVACION<br>LABORAL | Frecuencia Porcentaje |      |
|-----------------------|-----------------------|------|
|                       | INSATISFECHO          | 68   |
| INDIFERENTE           | 26                    | 25,2 |
| SATISFECHO            | 9                     | 8,7  |
| Total                 | 103                   | 100  |

| OS<br>LAB | Frecuencia Porcentaje |    |
|-----------|-----------------------|----|
|           | MUY INSATISFECHO      | 14 |

|              |     |      |
|--------------|-----|------|
| INSATISFECHO | 60  | 58,3 |
| INDIFERENTE  | 23  | 22,3 |
| SATISFECHO   | 6   | 5,8  |
| Total        | 103 | 100  |

Fuente: elaboración propia a partir de los datos, 2017

Seguidamente, se analizan los datos resultantes de la opinión dada por los docentes sobre su percepción ante el CO que prevalece en las instituciones estudiadas, reflejando que en cuanto a los factores intervinientes ( individuales, grupales y organizacionales) donde el 75% de los docentes asume una posición de indiferencia, ante un 16,5% de sus colegas que considera que estos factores son favorables para el CO en las organizaciones y solo un 7,8%, expresó que los mismos son desfavorables para el desarrollo de un CO en las universidades estudiadas.

Siguiendo con el análisis de estas dimensiones, las respuestas en cuanto a la percepción sobre los tipos de CO que prevalecen en las organizaciones estudiadas, hay una mediana prevalencia de los docentes en cuanto a mantener una posición de indiferencia por el orden del 50,5%, mientras que de igual manera un considerable 41,7% del personal encuestado, considera que los tipos de CO que prevalecen en las organizaciones son favorables, frente a un ínfimo 7,8% que lo considera desfavorable para influenciar la SL en el personal.

Tabla 3. Frecuencias de las dimensiones del CO

| S<br>INTERVIN | Frecuencia Porcentaje |      |
|---------------|-----------------------|------|
|               | DESFAVORABLE          | 8    |
| INDIFERENTE   | 78                    | 75,7 |

|                    |              |            |            |
|--------------------|--------------|------------|------------|
|                    | FAVORABLE    | 17         | 16,5       |
|                    | Total        | 103        | 100,00     |
| <b>TIPOS DE CO</b> |              | Frecuencia | Porcentaje |
|                    | DESFAVORABLE | 8          | 7,8        |
|                    | INDIFERENTE  | 52         | 50,5       |
|                    | FAVORABLE    | 43         | 41,7       |
|                    | Total        | 103        | 100,00     |

Fuente: elaboración propia a partir de los datos, 2017

Finalmente, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman para variables ordinales, con el fin de medir el grado de correlación entre SL y CO, cuyos resultados se reflejan en la tabla 4, dando cuenta que la misma denota una correlación negativa débil entre las variables estudiadas,

-,319\*\* lo cual determina que es una correlación inversa, es decir, que cuando la percepción sobre el nivel de SL de los docentes universitarios aumenta la percepción sobre el CO que prevalece disminuye, mas el p-valor = 0,001, denota que realmente hay una correlación estadísticamente significativa entre las variables en estudio, ya que el nivel de significancia es inferior al p-valor= 0.05 establecido por el investigador, en consecuencia, se rechaza la hipótesis estadística  $H_0$  “La Satisfacción Laboral no se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los docentes universitarios de Barranquilla” aceptando con ello la hipótesis estadística  $H_1$  “La Satisfacción Laboral se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los docentes universitarios de Barranquilla”.



Estos resultados, guardan alguna relación con el estudio desarrollado por Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008) sobre las relaciones entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y los resultados en equipos de trabajo formados por profesores y/o investigadores que trabajan en departamentos de universidades españolas y chilenas, donde parte de sus resultados están asociados a los tipos de instrumentos que se utilizan en el campo educativo y que son originarios de otras disciplinas. De igual modo, los resultados confirman, en parte, los postulados expuestos por Navarro, (2002) cuando exterioriza que las organizaciones deben modificar los incentivos que manejan en relación con los actores involucrados en el proceso educativo, con el fin de elevar sus niveles de satisfacción en la organización.

Tabla 4. Coeficiente de correlación de Pearson entre SL y CO

|                    |   |                                  | <b>Correlaciones</b>                                  |   |
|--------------------|---|----------------------------------|---|---|
|                    |   |                                  | Percepción del<br>Nivel de<br>Satisfacción<br>Laboral | Percepción del<br>Clima<br>Organizacional |
| Rho de<br>Spearman | Percepción del<br>Nivel de<br>Satisfacción<br>Laboral | Coeficiente<br>de<br>correlación | 1,000   | -,319(**)                                 |
|                    |   | Sig.<br>(bilateral)<br>N         | .<br>103  | ,001<br>103                               |
|                    | Percepción del<br>Clima<br>Organizacional             | Coeficiente<br>de<br>correlación | -,319(**)   | 1,000                                     |
|                    |   | Sig.<br>(bilateral)<br>N         | ,001<br>103   | .<br>103                                  |

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

## **5. CONSIDERACIONES FINALES**

Al finalizar el estudio se pudo constatar que realmente existe un nivel de relación significativo entre las variables estudiadas, lo cual da cuenta de los niveles de Satisfacción Laboral que evidencian los Docentes universitarios en Barranquilla en correspondencia con la percepción que tienen sobre el Clima Organizacional que impera en el centro de trabajo.

Sin embargo, es conveniente reflexionar sobre los porcentajes que desde el punto de vista de la individualidad de cada variable reportaron los encuestados, poniendo un énfasis particular en sus niveles de SL, los cuales se midieron a través de la motivación y los incentivos laborales, mismos que son realmente alarmantes, porque reflejan unos niveles de insatisfacción que son alto, lo cual hace inferir que a nivel de estas casas de estudios no se está considerando como elementos sustantivos que tributen a mantener al personal docente agrado, atendido, considerado o valorado en su justa medida, pues es lo que perciben y probablemente, esta baja motivación pueda estar impactando en su desempeño laboral (aun cuando no fue una variable considerada para este estudio). Esto, con base en lo que las diferentes teorías motivacionales han explicado desde su nacimiento y que puede sintetizarse en axiomas como “a mayor motivación mayor productividad”.

Ante este panorama, cabe destacar que la SL es producto de un conjunto de conductas que esgrimen los trabajadores, en este caso los docentes, que son producto de su función en los entornos educativos donde se desenvuelven, asociándolas con aspectos muy específicos como oportunidades de promoción, planes de salarios, permanencia en el trabajo, recompensas o reconocimientos a sus competencias, condiciones

de trabajo, supervisión, diligencia en la solución de sus petitorios, el trato justo y equitativo por parte de los gerentes educativos, un sistema de evaluación acorde a la labor que desempeña, las relaciones sociales en el centro de trabajo, entre otros.

Muchos de estos elementos, tienen un impacto determinante en los profesionales de la docencia, porque de no percibir que se está llevando a cabo, le genera una serie de patologías psicológicas como estrés, ansiedad, depresión, entre otras que afectan su desempeño no solo laboral sino también social, contribuyendo a que se convierta en una persona tóxica para sí y para los demás.

Sin embargo, cabe mencionar el interés por seguir investigando esta temática con mayor profundidad y desarrollar instrumentos propios para medir la Satisfacción Laboral en contextos educativos, desarrollando dimensiones e ítems con gran pertinencia en el área, para que los docentes puedan identificarse con su realidad con mayor precisión y determinar si realmente existe una mayor fuerza en el grado de relación con el Clima Organizacional u otras variables que consideren afecta su nivel de motivación.

De igual forma, se quiere destacar que las casas de estudio analizadas deberían afinar mucho más la atención hacia su personal, implementando estrategias que conduzcan a ofrecer mejores planes de salarios (vía meritocracia) y no de manera general, como los que se establecen por vía contractual, ya que quienes se esfuerzan, cumplen, se destacan y logran el desarrollo de otras competencia, siempre obtendrán el mismo porcentaje de incremento que ellos, corriendo el riesgo de afectar la

motivación del personal y con ello las relaciones consigo y con los demás, impactando sus comportamientos en la generación de un clima tóxico, que no es nada beneficioso para ninguna de las partes.

En consecuencia, activar programas de desarrollo profesional, programas de recreación, mantener la infraestructura física, implementar una gerencia de puertas abiertas, que brinde al personal la suficiente confianza como para hacer sus propuestas o manifestar sus inconformidades, es contribuir a un clima organizacional más armónico y con ello apostar por el bienestar del personal que en resumidas cuentas se traduce en el éxito de la institución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADAMS, John. 1963. "Toward an Understanding of Equity". **Journal of Abnormal and Social Psychology**, 67 (5): 422 – 436. Minnesota (USA)
- ALLES, Martha. 2007. **Comportamiento Organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias**. Granica. Buenos Aires. Argentina.
- ALVAREZ, Víctor. (19 de octubre de 2015). Universidades están a la caza de profesores con doctorado. Diario digital [elcolombiano.com](http://elcolombiano.com). Colombia
- BEDOYA, Elías, Carrillo, Marta y Espinosa, Eduardo. (2017). "Factores asociados a la satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior del Caribe Colombiano". **Espacios**, vol. 39, n° 02, 2018, p.1
- BEER, Michael. (1964). "Organizational size and job satisfaction". **Academy of Management Journal** 7: 34-44. EE.UU
- BERNAL, Idolina, PEDRAZA, Mónica y SANCHEZ, Lorena. 2013. "El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico". **Estudios Gerenciales**. 31 (2015): 8-19. Victoria (México)

- BRUNET, Luc. 1987. **El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias**. Editorial Trillas. México.
- CARACOL RADIO (18 de abril de 2016). Fuga de profesionales de la educación venezolanos a Colombia. Docentes y especialistas de diversas áreas de la educación son contratados en Universidades Públicas y privadas colombianas. Recuperado [http://caracol.com.co/emisora/2016/04/18/cucuta/1460994730\\_945463.html](http://caracol.com.co/emisora/2016/04/18/cucuta/1460994730_945463.html)
- CUBILLOS, Bibiana, VELASQUEZ, Fabián, REYES, Milena. 2014. "Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado" **Suma Negocios**. 2014; 5(10): 69-73: España
- CHIANG, María; SALAZAR, Carlos; NÚÑEZ, Antonio. 2007. "Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1" **Theoria**, vol. 16, núm. 2, 2007. 61-76. Chillán (Chile)
- CHIANG, María; SALAZAR, Carlos; HUERTA, Patricia y NÚÑEZ, Antonio. 2008. "Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos". **Universum**, vol. 23, n° 2, 2008. 50-74. Talca (Chile)
- CHIANG, María; GOMEZ, Nelly; SALAZAR, Carlos. 2014. "Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile" **Cuadernos de Administrativos**, Universidad del Valle, vol. 30, núm. 52, julio-diciembre 2014. 61-76. Chillán (Chile)
- DOS SANTOS, M. (2016). "Calidad y Satisfacción: el caso de la Universidad de Jaén". **RESU. Revista de la Educación Superior** vol. 45, N° 178, 2016, pp 79-95
- ERNEST & YOUNG Consultores. 1998. **Manual del director de recursos humanos**. Editado por Cinco Días. Madrid.
- GIBSON, James, IVANCEVICH, John & DONNELLY, James. 2001. **Las Organizaciones: comportamientos, estructura, procesos**. McGraw Hill Interamericana. Santiago (Chile)

- HERZBERG, Frederick, MAUNSER, Bernard & SNYDERMAN, Bárbara. 1959. **The Motivation to Work**. Wiley. New York (EEUU)
- LOCKE, Edwin. 1976. The nature and causes of job satisfaction. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. M.D. Dunnette, ed. Rand McNally. Chicago
- MARR, Reiner y GARCÍA, Santiago. 1997. **La dirección corporativa de los Recursos Humanos**. Ediciones Díaz de Santos. Madrid. (España)
- MASLOW, Abraham. 1954. **Motivation and Personality**. Traducción español por Editorial Díaz de Santos S.A, 1991. Madrid (España)
- McGREGOR, Douglas. 1960. **The Human Side Of Enterprise**. Traducción español. David Gleiser. 1996, McGraw-Hill: Colombia.
- MEJÍA, María del Rosario. 2014. “Principales factores del clima laboral y su relación con el compromiso de trabajo, en una institución educativa”. Tesis de Maestría ante la Universidad Autónoma de Querétaro. (México)
- MUÑOZ, Elena., COLL, J., TORRENT, M y LINARES, L. 2006. “Influencia del clima laboral en la satisfacción de los profesionales sanitarios”. **Aten. Primaria**, 37 (4):209-214. Islas Baleares (España)
- NAVARRO, Juan. 2002. **El docente latinoamericano: carrera, incentivos y desempeño. Banco Interamericano de Desarrollo. Informe ¿Quiénes son los maestros. Carreras e incentivos docentes en América Latina**. Editorial IDB Bookstore. New York. (Washington).
- NEWSTRON, John. y DAVIS, Keith. 1993. **Organizational behavior. Human behavior at work**. McGraw-Hill. Londres.
- PADILLA, Laura, JIMENEZ, Leonardo y RAMIREZ, María del Rosario. 2013. “La satisfacción laboral en el personal académico y su relación con la intención de abandonar la profesión”. **Perfiles Educativos**. vol. XXXV, núm. 141, 2013. México
- PEIRÓ, José María. 1984. **Psicología de la organización**. Editor Universidad Nacional de Educación a Distancia. UNED. Madrid.
- PUJOLS, Lucas. 2016. Satisfacción Laboral de los docentes universitarios: medición y estudio de variables influyentes. **REDU. Revista de**

- docencia Universitaria**, vol. 14(2), Julio-diciembre 2016, pp.251-292, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina
- SERRANO, Víctor, ORTEGA, Patricia, RIVEROS, Angélica. & REYES, Isabel.(2015). “Traducción y Adaptación al Español del Cuestionario de Satisfacción Laboral para Profesores”. Acta de Investigación Psicológica, diciembre 2015 vol. 5, n°3, pp. 2112-2123, México
- SMITH, Patricia, KENDALL, Lorne y HULIN, Charles.1969. **The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes**. Rand McNally. Chicago
- SCHNEIDER, Benjamin. y SNYDER, Robert. 1975. “Some relationship between job satisfaction and organizational climate”. **Journal of Applied Psychology** 60: 318-328.EE.UU.
- UCROS, Marlenis (2011). “Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombiana”. **Omnia**, vol. 17, núm. 2, mayo-agosto, 2011, pp. 91-102 Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela
- VROOM, Víctor. (1964), **Work and Motivation**. New York: Wiley.
- VIGO, Edwin (2016). “Satisfacción Laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. **Alma Mater**, vol.3N°4, 2016, pp 13-21 Lima-Perú



**UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA**

---

# **opción**

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

Año 34, Especial N° 18, 2018

Esta revista fue editada en formato digital por el personal de la Oficina de Publicaciones Científicas de la Facultad Experimental de Ciencias, Universidad del Zulia.  
Maracaibo - Venezuela

[www.luz.edu.ve](http://www.luz.edu.ve)

[www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve)

[produccioncientifica.luz.edu.ve](http://produccioncientifica.luz.edu.ve)