

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Satisfacción laboral en los docentes de educación primaria de la Institución
Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, 2017

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología

Presentado por:

Autor: Bachiller Dilma Aliaga Panduro

Lima - Perú

2018

DEDICATORIA

Dedico la presente investigación a mi esposo Luis García Vallejo, por su apoyo incondicional y emocional que me brinda día a día por alcanzar nuevas metas, tantos profesionales como personales.

A mi madre, por ser el pilar más importante y demostrarme siempre su cariño.

A mi padre, que a pesar de nuestra distancia física, siempre estuvo ahí aconsejándome y alentándome a seguir adelante sin importar los obstáculos.

A mis hijos por su paciencia, solidaridad y comprensión, quienes fueron el motor y motivo para seguir adelante.

A mis suegros por su apoyo y motivación constante, por creer en mí y poder contar con ellos en cualquier momento.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Inca Garcilaso de la Vega por concederme la oportunidad de ser parte de ella, ser artífice de mi carrera profesional, a todos los profesores que me inculcaron y apoyaron en la realización de mi grado; agradezco de igual manera a mi asesor de tesis, Fernando Ramos Ramos por su paciencia y constancia en la culminación de la presente tesis.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, expongo ante ustedes mi trabajo de investigación titulado “Satisfacción laboral de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés, San Borja, 2017” bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que el mencionado trabajo sea correctamente evaluado y aprobado

Atentamente,

Dilma Aliaga Panduro

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PRESENTACIÓN.....	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
CAPITULO I.....	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	13
1.2. Formulación del Problema.	18
1.3. Objetivos.....	19
1.4. Justificación e Importancia.....	20
CAPITULO II.....	22
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	22
2.1. Antecedentes.....	22
2.1.1. Antecedentes Internacionales	22
2.1.2. Antecedentes Nacionales	25
2.2. Bases teóricas	29
2.2.1. Teoría de Abraham Maslow (1984)	29
2.2.2. Teoría de Elton Mayo (1927)	31
2.2.3. Teoría de Robert Hoppock (1935)	32
2.2.4. Teoría de Lawler.....	33
2.2.5. Teoría de Herzberg (1959)	34

2.2.6.	Teoría de Locke	38
2.2.7.	Teoría de Robbins	39
2.3.	Definiciones conceptuales	40
CAPÍTULO III		44
METODOLOGÍA		44
3.1.	Tipo, diseño utilizado y nivel de investigación.	44
3.2.	Población y Muestra	44
3.3.	Identificación de la variable y su operacionalización.	45
3.4.	Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico.	47
CAPITULO IV		58
PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.		58
4.1.	Procesamiento de los resultados	58
4.2.	Presentación de los resultados	58
4.3.	Análisis y discusión de los resultados	64
4.4.	Conclusiones	66
4.5.	Recomendaciones	67
CAPÍTULO V		68
PROGRAMA DE INTERVENCIÓN		68
5.1.	Denominación del programa	68
5.1.1.	Introducción	68
5.1.2.	Objetivo general	68
5.1.3.	Objetivos específicos	69
5.2.	Justificación del problema	69
5.3.	Establecimiento de objetivos (por cada sesión)	70
5.4.	Sector al que se dirige	90
5.5.	Establecimiento de conductas problemas/meta	90
5.5.1.	Conductas Problemas	90

5.5.2. Meta.....	90
5.6. Metodología de la intervención	90
5.7. Instrumentos/material a utilizar	93
5.8. Cronograma.....	93
5.9. Desarrollo del Programa	94
Referencias bibliográficas	102
Anexos.....	107
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	107
Anexo 2: Instrumento	108
Anexo 3: Carta de presentación UIGV	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable “satisfacción laboral” mediante el instrumento Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC (Sonia Palma 2004).....	46
Tabla 2. Categorías Diagnósticas Escala SL-SPC.....	51
Tabla 3. Confiabilidad Escala SL-SPC.....	51
Tabla 4. Muestra estandarización.....	52
Tabla 5. Baremos Muestra Total-Escala SL-SPC.....	54
Tabla 6. Baremos por Sexo-Escala SL-SPC.....	55
Tabla 7. Baremos por Grupo Ocupacional-Escala SI-SPC.....	56
Tabla 8. Puntuaciones “T” por Factores Escala SL-SPC.....	57
Tabla 9. Medidas Estadísticas descriptivas de la variable de investigación: satisfacción laboral.....	58
Tabla 10. Medidas Estadísticas descriptivas de los factores de la satisfacción laboral.....	59
Tabla 11. Programa de Intervención.....	93
Tabla 12. Sesión 1: “Conociendo el liderazgo y sus estilos”.....	94
Tabla 13. Sesión 2: “Sensibilización mediante la comparación de los estilos de liderazgo”.....	95
Tabla 14. Sesión 3: “Liderazgo y manejo de personal”.	96
Tabla 15. Sesión 4: “Conociendo el liderazgo transformacional”.....	97
Tabla 16. Sesión 5: “Conociendo las habilidades sociales”.....	98
Tabla 17. Sesión 6: “Comunicación asertiva y sus tipos”.....	99
Tabla 18. Sesión 7: “Importancia de la inteligencia emocional en el liderazgo”.....	100
Tabla 19. Sesión 8: “Conociendo la relación entre motivación y liderazgo”	101

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. ¿Quiénes son los trabajadores más satisfechos y los menos satisfechos?	17
Figura 2. Pirámide de Maslow	29
Figura 3. Modelo de Lawler.....	34
Figura 4. Puntos de vista oponentes de la satisfacción, según Herzberg	36
Figura 5. Las curvas de Satisfacción vs. Factores del trabajo. (Herzberg)	37
Figura 6. Teoría bifactorial de Herzberg	38
Figura 7. Dinámica del comportamiento organizacional.	45
Figura 8. Resultados de la Satisfacción Laboral	60
Figura 9. Resultados de significación de la tarea como factor de la satisfacción laboral	61
Figura 10. Resultados de las condiciones de trabajo como factor de la satisfacción laboral.....	62
Figura 11. Resultados de reconocimiento personal y/o social como factor de la satisfacción laboral.....	63
Figura 12. . Resultados de beneficios económicos como factor de la satisfacción laboral	64

RESUMEN

El presente estudio, de tipo descriptivo y diseño no experimental, tiene como propósito determinar la satisfacción laboral predominante en los docentes de primaria de la Institución Educativa Particular “Marinés” ubicada en el distrito de San Borja, Lima. El instrumento que se utilizó fue la Escala de Satisfacción Laboral elaborada por Sonia Palma Carrillo (2004), que evalúa el nivel de satisfacción laboral. La muestra estuvo conformada por 40 docentes de ambos sexos, de diversas edades, se utilizó un muestreo censal, en forma de encuesta escrita. Este instrumento cuenta con 27 preguntas. Los resultados obtenidos mostraron que el 52,50% de los docentes consideran que la satisfacción laboral es “insatisfecho”, un 2,50% de “muy insatisfecho” y el 45,00% considera que la satisfacción laboral es “promedio”; de igual manera se obtuvieron resultados de los 4 factores que engloban la satisfacción laboral, los cuales contribuyeron al resultado general del índice de satisfacción laboral. A nivel específico en la dimensión de “Reconocimiento de Personal”, nos arrojó el nivel de “Muy Insatisfecho” en un 77,50%, resultando este diagnóstico de vital importancia para la institución, para poder implementar medidas que reviertan estos resultados.

Palabras claves: satisfacción, significación, reconocimiento, condición, desempeño, ambiente y diagnóstico.

ABSTRACT

The present study, with a description type and no experimental design, has its proposit to determinate the work satisfaction of the docents working on the educative and private school “Marines” Primary locates in the San Borja district, Lima. The instrument used it on this study was the satisfaction escale labor maded by Sonia Palma Carrillo (2004), this evaluate the level of labor satisfaction. The sample was conformed by 40 docents of both sexes, of different ages; a census sampling was used, in the form of a written survey.

This instrument is follow by 27 questions. The results obtained showed that the 52, 50% of the docents consider that the labor satisfaction is “unsatisfied”, there were a 2,50% of “very unsatisfied” and the 45,00% consider the labor satisfaction is “average”; at the same time we obtained results of the 4 factors that englobe the labor satisfaction, which contributed to the general result of the index of labor satisfaction. At specific level on the dimension of “personal recognition”, threw us to the “very unsatisfied “level with a 77,50% , resulting this diagnosis being of vital importance for the institution, to be able to implement measures that revert these results.

Keywords: satisfaction, meaning, recognition, condition, performance, environment and diagnosis.

INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación titulada Satisfacción Laboral de los docentes de primaria de la Institución Educativa Particular Marinés ubicada en el distrito de San Borja, es un estudio descriptivo y con diseño no experimental. Enfocado en el área organizacional de psicología, teniendo como sujetos de estudio a los docentes de primaria de la Institución Educativa Particular Marinés ubicada en el distrito de San Borja, Lima.

El objetivo general del presente trabajo, es el de determinar la satisfacción laboral predominante en los docentes de primaria de la Institución, ubicada en el distrito de San Borja, teniendo como elementos fundamentales para la investigación los 4 factores que engloban la satisfacción laboral, según los estudios realizados previamente sobre Satisfacción Laboral, elaborados por Sonia Palma Carrillo (2004).

En el capítulo I se describe la realidad problemática de como la satisfacción laboral, surge recién a inicios del siglo pasado, como preocupación de los empresarios para obtener una mejor productividad en sus trabajadores, además en esta parte mencionamos una breve reseña sobre la historia y evolución del trabajo.

En el capítulo II se expone el marco teórico, donde se presentan antecedentes nacionales e internacionales y las bases teóricas de la investigación.

En el capítulo III se explica la metodología de la investigación; la variable y la operacionalización, el tipo, el diseño, la población, la muestra y las técnicas e instrumento de medición.

En el capítulo IV se explica la técnica de procesamiento de resultados; así mismo nos muestra las tablas de los resultados obtenidos, las conclusiones y las recomendaciones.

Finalizando, en el capítulo V se presenta el programa de intervención psicológico, con el fin de poder modificar la satisfacción laboral dentro de la institución.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática.

Definir el concepto de satisfacción laboral es querer integrar las diferentes explicaciones teóricas presentadas por diversos estudiosos e investigadores del tema, si se quisiera resumir los conceptos, optaría por la de Bracho, quien formula de la siguiente manera: “la satisfacción laboral es la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos” (Morillo, 2006).

El ser humano desde sus primeras manifestaciones de organización social para dominar la naturaleza, en su beneficio y subsistencia, utilizó el trabajo, como recurso principal. El trabajo se constituyó como una herramienta básica individual y colectiva para transformar la naturaleza y lograr alimentación y abrigo.

El trabajo en el desarrollo de la sociedad se fue complejizando y creando nuevas relaciones entre los hombres hasta que la especialización determinó una compensación por el producto o servicio prestado.

A través de la historia, cuando se crean las ciudades, tomando como referencia el caso de los habitantes de la cultura de Mesopotamia (Klima, 2007), (hace 5000 años, en la zona de Sumeria entre los ríos Tigris y Eufrates, se han descubierto vestigios, en tablillas con escritura cuneiforme, de la existencia de salarios pagados a cambio del trabajo prestado.

Por la misma zona, aproximadamente 1800 años antes de Cristo se dictó el código Hammurabi (el más antiguo que se conoce), “del libro titulado Sociedad y Cultura en la antigua Mesopotamia, (Klima, 2007) , Madrid España”, un conjunto de leyes, donde se establecían reglas muy claras sobre salarios mínimos, jornada, descansos y obligaciones de artesanos, entre otros.

En el Antiguo Egipto la falta de remuneraciones dio lugar a la primera gran huelga que se conoce en la historia (1165 años A.C.), gobernada por el

faraón Ramsés III. Estos obreros que trabajaban en los conocidos monumentos funerarios recibían un salario al día de 10 hogazas de pan y una medida de cerveza; siendo la mayor categoría el de un maestro artesano que llegaba a las 500 hogazas de pan. Se conoce a través de un papiro, del libro titulado “la vida cotidiana en el antiguo Egipto” que la huelga se inició el día 10 del mes de Peret, año 29 de Ramsés III, el motivo fue el retraso de un pago “distráído” por un gobernador del oeste de Tebas, absolutamente todos los trabajadores pararon y protestaron reclamando la falta de pago que ocasionaba la situación de carencia en vestimenta y alimentos. (Parra, 2011).

En la edad media el trabajo continuó siendo principalmente agrícola y artesanal, apropiado por el señor feudal quién tenía bajo dominio diferentes tipos de artesanos y agricultores que trabajaban en beneficio de su familia a cambio de protección, alimentación y seguridad para los trabajadores siervos. (Vásquez G. y., Historia de la cultura, 2005).

Posteriormente los campesinos pelearon por cambiar su situación servil y acceder a sus derechos, los artesanos a organizarse en gremios y corporaciones. (Giorlandini, 1982).

A finales de la edad media el trabajo empieza adquirir a una valoración positiva, en el sentido de ascenso social; éste se lograba por el aprendizaje del oficio y el desempeño en el trabajo. Se crearon los talleres y el trabajo empezó a organizarse jerárquicamente: el maestro, el ayudante y el artesano. (Vásquez G. y., Historia Universal 2: Del absolutismo a la modernidad, 2004)

En la edad moderna el cambio económico se da por las conquistas de nuevos territorios, se traen las riquezas de las colonias conquistadas. Nace el comercio internacional y se produce para exportar. (Headrick, 2011).

En la edad contemporánea se da los cambios políticos y sociales: la revolución francesa; el cambio económico y laboral: la revolución industrial, con la creación de fábricas, maquinarias, emigración del campo a la ciudad, los campesinos y artesanos pasan a ser obreros, expandiéndose la producción industrial, los trabajadores ya no producen más para sus alimentos y vestimentas sino comprarlo todo en la ciudad con el dinero de sus salarios,

expandiéndose así el asalariado; durante esta etapa las jornadas laborales en las fábricas eran de 12 a 18 horas diarias, trabajaban niños y mujeres a la par de los hombres creándose así los sindicatos, movimientos obreros, huelgas, como expresión de descontento por la injusta compensación recibida y en defensa de sus derechos laborales. (Gard, 1991).

En el imperio incaico el trabajo representó la principal actividad de sus pobladores presentando las siguientes formas: La mita que era el sistema de trabajo a favor del estado, se realizaba en obras a favor del Ayllu y del sol, construcción de caminos, puentes, fortalezas, centros administrativos, templos, acueductos, campos agrícolas, explotación de minas, etc. La minka: donde participaban las familias en construcción de locales, canales de riego, así como la ayuda en la chacra de las personas discapacitadas. El ayni: que consistía en la ayuda de trabajos que hacia un grupo de personas a miembros de una familia (ayllu), era un sistema de reciprocidad en el cual primaba la frase: hoy por ti mañana por mí.

Fueron sistemas de trabajo recíproco donde se practicaba la solidaridad y el trabajo en equipo, la recompensa o satisfacción era el fruto de los resultados que favorecían a familiares, al estado, a la familia real y al dios sol. (Noejovich, 1996).

Como vimos anteriormente el trabajo nace con el hombre, es algo esencial e importante en su vida, antiguamente no solo porque permitía generar alimentos, protección, posteriormente dinero para vivir, sino porque implica psicológica y mentalmente, más allá de la recompensa monetaria. Muchas veces la persona pasa más tiempo en el centro de trabajo que en casa con la familia porque es el único modo para el sustento de la vida y reconocido en la sociedad. Inclusive marca una identidad y autoestima personal, emocionalidad y voluntad humana para la generación de bienes y servicios para otros. Todo esto asocia a la dignidad humana y personal de cada trabajador, podría decirse que el trabajador manifiesta una satisfacción que debe ser estudiada como satisfacción laboral o satisfacción con el trabajo que se realiza.

Seashore y Taber (1975), plantearon 3 aspectos importantes para el estudio de la satisfacción laboral: Primero, la satisfacción laboral convierte al trabajador en un producto valioso de la sociedad e implica en otras áreas de su vida; Segundo, es un paso previo al mundo de la política de la organización y tercero es un indicador que evalúa el comportamiento organizacional.

Chiavenato (2009) decía: “que las personas satisfechas con su trabajo son más productivas que las insatisfechas”. Obviamente esta insatisfacción laboral influida de manera negativa en la eficiencia y eficacia de una organización, ya que produce negligencia, sabotaje, agresividad, etc.

La empresa de servicios de recursos humanos Randstad (segundo a nivel mundial) después de Adecco fundada en 1960 en los países bajos que opera en más de 40 países del mundo, realizó un estudio sobre el nivel de satisfacción de los trabajadores según país, edad y otras variables, que corresponde al segundo trimestre del 2017 con más de 13 500 encuestas a trabajadores de 34 países. (Randstad, 2017).

Particularmente destaca que 12,8 millones de trabajadores en España presentan satisfacción laboral. Es decir de cada cuatro trabajadores 3 se sienten satisfechos en su actual empleo (71%). La cual advierte que ha bajado 3 puntos respecto hace 1 año. Luis Pérez director de relaciones institucionales de Randstad sostiene que debe ser el momento de mejorar las condiciones laborales para evitar que no disminuya más este índice de satisfacción, como establecer políticas y herramientas internas que aumente el compromiso de empleadores con los empleados. (Randstad, 2017).

Continuando con el análisis de este estudio Randstad, España iguala su nivel de satisfacción laboral al que registra la media europea. A pesar de esto España sigue estando por delante de países como Reino Unido, Francia y Bélgica (cuyos índices son del 69%). El país con mayor nivel de satisfacción laboral la ocupa Austria (79%), luego Estados Unidos (78%), países bajos y Noruega (77%). Mientras que Japón ocupa el último lugar con 42% de trabajadores menos satisfechos. Siendo los países de Italia y Grecia (64%) los países más bajos a nivel de Europa. (Randstad, 2017)

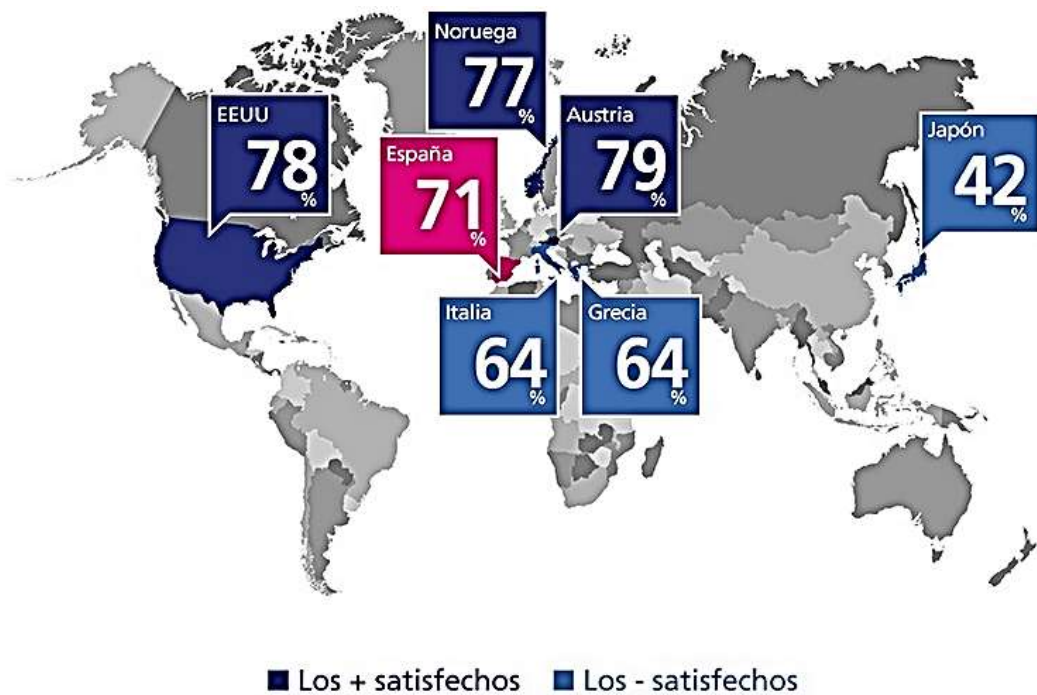


Figura 1. ¿Quiénes son los trabajadores más satisfechos y los menos satisfechos?

Fuente: Randstad Workmonitor. Estudio realizado en julio 2017

Estos estudios que realiza Randstad Work Monitor empezaron en Holanda en el año 2003, luego en Alemania y ahora se realiza a 34 países a nivel mundial. Publica trimestralmente, el informe muestra tendencias locales y globales en el mundo del empleo. Encuesta por internet a una población de 18 a 65 años que laboran con un mínimo de 24 horas a la semana. En esta última encuesta se realizó con una muestra total a más de 13500 trabajadores. (Randstad, 2017).

Así mismo la satisfacción laboral representa un indicador para que se pueda reflejar un aumento o disminución del estrés y mayor motivación en el trabajo. En ese documento se analiza la influencia de las condiciones de trabajo sobre la satisfacción laboral, que vendría a ser un aspecto subjetivo, que ha sido calculado considerando: percepción que tiene el trabajador sobre la carga laboral, monotonía, intensidad e iniciativa que tiene en su labor.

Este análisis mostraron los siguientes resultados: que la cantidad de horas laboradas influyen negativamente a la satisfacción del trabajador, así

como las condiciones de entorno son las más relevantes para mejorar esta satisfacción; que existe diferencia de satisfacción del trabajo de acuerdo al sexo, siendo las mujeres con menor nivel que el de los hombres, se puede explicar esto por la diferencia salarial que existe a favor del hombre; adecuadas condiciones de trabajo mejoran la percepción de satisfacción laboral.

La Institución Educativa Particular Marinés, San Borja, cuenta con más de 18 años de vida institucional, logrando promover una educación de calidad. Es un colegio mixto donde encontramos los niveles de educación Inicial y Primaria, con la finalidad de brindar el apoyo educativo personalizado a la comunidad de la urbanización Jacarandá II; esta Institución Educativa cuenta con una Directora Promotora, Coordinadora, Secretaria, Psicóloga y una plana de: 60 docentes de aula, 5 auxiliares, profesores de especialidades de inglés, computación, música, artes marciales, danza, ajedrez, educación física. La Institución Educativa Particular Marinés tiene la misión de formar niños y niñas analíticas, críticas reflexivas a la construcción de un Perú diferente y mejor; brindando una educación personalizada basada en valores y hábitos de conducta, liderada con la presencia de la Directora, una coordinadora, un departamento psicopedagógico y personal docente calificado y actualizado, cuenta con dos niveles inicial y primaria contando con 22 aulas y más de 400 alumnos.

1.2. Formulación del Problema.

Problema primario

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, 2017?

Problemas secundarios

¿Cuál es el nivel de significación de tarea de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima?

¿Cuál es el nivel de condiciones de trabajo de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima?

¿Cuál es el nivel de reconocimiento personal y/o social de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima?

¿Cuál es el nivel de beneficios económicos de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima?

1.3. Objetivos

Objetivo general:

Determinar el nivel de satisfacción laboral de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima.

Objetivos específicos:

- Determinar el nivel de significación de tarea de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima.
- Determinar el nivel de condiciones de trabajo de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima.
- Determinar el nivel de reconocimiento personal y/o social de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima.
- Determinar el nivel de beneficios económicos de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular “Marinés” en el distrito de San Borja, Lima.

1.4. Justificación e Importancia

La importante labor que realizan los docentes en la sociedad debe ser tomada en cuenta por nuestras instituciones gubernamentales ya que ellos realizan la tarea fundamental de educar e instruir a los estudiantes que formarán parte del futuro. El docente vendría a ser un segundo padre para los alumnos, la participación de éste en la vida de los niños y jóvenes determina tanto como los padres de familia, considerando la cantidad de horas que ellos pasan en los salones de clase.

Así como también es obligación del docente formar un ambiente seguro para que el alumno se sienta cómodo cuando establezca una conversación con el profesor, con otros estudiantes y así poder lograr la cooperación de todos por medio del trabajo y aprendizaje.

La tarea de la educación involucra en la formación de carácter del alumno, resulta ser más beneficioso si la orientación pedagógica está siempre presente desde el inicio de la etapa educativa, porque el desenvolvimiento en el salón de clases en la etapa inicial plantea una inclusión a un grupo social diferente al entorno cómodo familiar. Ya que en esa etapa se desarrollan las relaciones interpersonales y el estudiante asume tareas internas del grupo que permitirán una gran proyección en las etapas siguientes de la educación.

La satisfacción laboral ha sido de gran interés en estos últimos años, porque determinan resultados a nivel de organización que traducen el índice de efectividad, eficiencia y eficacia logrado por la institución, así como señales del comportamiento que podrán permitir la implementación de decisiones y políticas organizacionales.

Es por esto que este trabajo resultará un aporte valioso, el cual podrá permitir a la dirección del centro educativo el establecimiento de políticas de personal adecuadas de manera que puedan incrementar el nivel de satisfacción en el centro de trabajo.

Considerando los 4 factores de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC (Sonia Palma Carillo) se podrá medir el nivel de satisfacción laboral: Significación de tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o

social y beneficios económicos, se puede analizar estos resultados para incrementar los estilos de dirección, poder realizar una adecuada motivación, estudiar la posibilidad de un incremento en los salarios, implementar programas de promoción y ascensos al docente así como otras posibles estrategias que permitan elevar la satisfacción del docente, de manera que podamos lograr una mayor eficacia y eficiencia en la labor de las funciones alcanzado su identidad y compromiso con la organización.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Muñoz-Méndez, Gómez-Mármol y Sánchez-Alcarraz (2016) de la universidad de Murcia España. Desarrolló una investigación titulado “Satisfacción laboral de los docentes de nivel infantil, primaria y secundaria”, teniendo como objetivo estudiar los grados de satisfacción laboral de los profesores de los niveles de inicial, primaria y secundaria en función del género, tiempo de servicio y etapa educativa en la que imparten la docencia. Para dicha investigación utilizó una herramienta de la escala de satisfacción laboral, versión para profesores (ESL- VP). Encuesta de 32 preguntas. Realizada en 12 centros educativos en la región de Murcia, España. Con una muestra de 163 maestros (42 varones y 121 mujeres), las edades comprendidas entre los 23 y 60 años, en los años 2013-2014. Llegando a las conclusiones de que los valores de los resultados fueron del nivel medio-alto con respecto a la satisfacción laboral en general del docente; los docentes fijos que tienen contrato parcial que dictan cursos de carácter motivador en el nivel de educación infantil arrojaron mayor satisfacción laboral, mientras que los docentes interinos de contrato completo, que dictan cursos de carácter no motivador en el nivel de educación primaria arrojaron menor satisfacción laboral.

Arévalo, Blandón, Góngora, Ruiz. (2015) Facultad de Educación, Corporación Universitaria Adventista. Medellín, Colombia. Desarrolló una investigación titulado “Satisfacción laboral en los docentes de los colegios adventistas Emmanuel e Icolven”. Teniendo como objetivo determinar el grado de satisfacción laboral de los docentes de los colegios adventistas Emmanuel de Bogotá e Instituto Colombo Venezolano de Medellín, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los docentes dentro del marco educativo adventista; determinar el grado de satisfacción laboral de los docentes de los colegios adventistas Emmanuel de Bogotá e Instituto Colombo Venezolano de Medellín, en los campos supervisión, ambiente laboral, trato justo y

reconocimiento. Utilizando la Herramienta: “Encuesta de satisfacción laboral” elaborado por Salazar (2002), adaptado por Delgado (2005) para una investigación a docentes adventistas de nivel medio en México y adaptado por Briceño (2011) para una investigación con docentes de nivel secundaria de la APC-SUR-IASD en Lima; con 30 ítems y escala de valoración del 1 al 5. Con una población de 46 docentes de ambos sexos. Llegando a las conclusiones que en el campo de supervisión del colegio Emmanuel se encuentran insatisfechos; con respecto al campo de reconocimiento, el grado de satisfacción laboral es mayor para ambas instituciones. Siendo el mayor de todos los campos; con respecto al campo de trato justo y equitativo, el grado de satisfacción laboral también es mayor en Icolven.

Zurita, Rojas, Linares, López, Gutiérrez, Martínez y Castro (2014). Desarrollaron una investigación titulado “Satisfacción Laboral en el profesor de educación física de Cienfuegos (Cuba)”. Teniendo como objetivo determinar el grado de satisfacción laboral de los docentes de educación física en Cienfuegos (Cuba), determinados por el género, la edad y tiempo de servicio. Para dicha investigación utilizó la Herramienta: “Cuestionario de Satisfacción Laboral de Overall Job Satisfaction Scale” propuesto por Warr (1979), 15 ítems, con los valores de puntuación desde 15 a 105, que reflejan valores proporcionales a la satisfacción laboral. La muestra fue de 122 docentes de educación física de la ciudad de Cienfuegos, que fluctúan entre los 25 a 55 años de edad, siendo 79 varones y 43 mujeres. Llegando a las conclusiones de que el valor que resultó fue bastante alto con respecto a la satisfacción laboral del docente; el campo de salario expresó el valor más bajo de satisfacción laboral; con respecto al género la tendencia mayor de valor de satisfacción lo expresaron las mujeres; los docentes de menor tiempo de servicio (menores de 5 años) expresaron menor valor de satisfacción.

González (2013). Universidad Autónoma de Nuevo León (México). Desarrolló una investigación titulado “Estudio comparativo de Satisfacción laboral en docentes de las facultades de psicología de una institución de educación superior pública y una institución de educación superior privada, en la ciudad de Monterrey, Nuevo León, México”. Teniendo como objetivo comparar el grado de satisfacción laboral de los docentes de las facultades de

psicología de instituciones de educación superior tanto a nivel público como privado, de la ciudad de Monterrey. Nuevo León, para comprobar si esto determina en el cumplimiento los Valores, Misión y Visión de la organización. Utilizó la Herramienta: Escala de satisfacción laboral, versión para profesores (ESL- VP), modificada para cumplir con los objetivos de la investigación. La muestra consta de 64 docentes de las dos instituciones de educación superior de las facultades de psicología en la ciudad de Monterrey, que fluctúan entre los 24 a 59 años de edad, con un tiempo de servicio mínimo de 6 meses. Llegando a las conclusiones de que el valor de satisfacción laboral de los docentes de la institución pública fue mayor a la privada; el campo de salario ambas condiciones, tanto pública como privada, resultaron niveles medios de satisfacción; con respecto al género la tendencia mayor de valor de satisfacción lo expresaron los varones; los docentes de la condición pública cumplen y conocen los Valores, Misión y Visión de la Institución, caso contrario sucede con los de condición privada.

Guardo, Pájaro y Fang (2010) de la Universidad Tecnológica de Bolívar Facultad de Ciencias Humanas. Cartagena, Colombia. Desarrolló una investigación titulado “Satisfacción laboral en docentes de instituciones de educación básica primaria del sector público y privado de la ciudad de Cartagena”. Teniendo como objetivo determinar los niveles de satisfacción laboral en docentes de instituciones del sector público y privado de la ciudad de Cartagena. Para dicha investigación la herramienta utilizada fue: “Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26 de Meliá, J (1998). Con una población de docentes de instituciones privadas y públicas de la ciudad de Cartagena. La muestra está conformada por 51.5% privado y 48.5% público. Llegando a las conclusiones siguientes: la mayor parte de los docentes del sector público se encuentran insatisfechos en el factor de supervisión mientras que en privado es al contrario; en el factor de remuneraciones, privados y particulares demuestran insatisfacción; en el factor de ambiente físico los docentes del sector privado se encuentran totalmente satisfechos mientras que en el público se encuentran totalmente insatisfechos.

Anaya Nieto y Suárez Riveiro (2006), de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), España.; desarrolló una investigación titulado

“La satisfacción laboral de los profesores en función de la etapa educativa, del género y de la antigüedad profesional”, Estudiando los grados de satisfacción laboral de los profesores de los niveles de inicial, primaria y secundaria en función del género, tiempo de servicio y etapa educativa en la que imparten la docencia. Validando la Escala utilizada de satisfacción laboral, versión para profesores (ESL- VP), y posteriormente ser utilizada como recurso para medir la satisfacción laboral. Herramienta utilizada: Escala de satisfacción laboral, versión para profesores (ESL- VP), sobre una escala de puntuación de 5, con una muestra de 2562 profesores de los años 2003 y 2004, centros públicos (78%) privados (22%), son (68%) mujeres y (32%) varones. Llegando a las conclusiones que los profesores del nivel de secundaria muestran menos satisfacción laboral que los demás niveles; la tendencia del grado de satisfacción laboral decrece en función inversamente proporcional al tiempo de servicio; las profesoras muestran mayor nivel de satisfacción laboral que la de los colegas varones.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Vigo (2016) de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Desarrolló la investigación titulado “Grado de satisfacción laboral de los docentes de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos”; teniendo como objetivo: Determinar el grado de satisfacción laboral de los docentes de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Mayor de San Marcos según las dimensiones de Reconocimiento, Compensación y Reconocimiento. Para dicha investigación utilizó la herramienta: “Cuestionario de satisfacción laboral”, de la universidad de Minnesota, por medio de encuestas a los docentes versus entrevistas a las autoridades de la misma. Llegando a las siguientes conclusiones: Con respecto a la dimensión de reconocimiento, el grado de satisfacción laboral moderada es 74,7%, mientras que la alta resulta ser el 17,7% y la baja en un 7,6%; con respecto a la dimensión de compensación económica, el grado de satisfacción laboral moderada es 69,6%, mientras que la alta resulta ser el 0,0% y la baja en un 30,4%; con respecto a la dimensión de supervisión, el grado de satisfacción laboral moderada es 57,0%, mientras que la alta resulta ser el 13,9% y la baja en un 29,1%.

Días (2015), Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Piura, Piura, Perú. Desarrolló una investigación titulada: “Nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la institución educativa privada Santa Margarita de Surco, Lima – Perú”. Teniendo como objetivos: Determinar el nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la institución educativa privada Santa Margarita de Surco, Lima – Perú; así como también determinar el nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés respecto a los puntos que componen las dimensiones que se relacionan con la satisfacción laboral y con relación al tiempo de servicio y al factor socio-demográfico. Para dicha investigación utilizó la herramienta: “Cuestionario de Escala Multidimensional de satisfacción laboral docente (EMSLD)” elaborado por Barraza y Ortega, validado en el 2009. Con una población de 16 profesores del curso de inglés del Colegio Santa Margarita, una encuesta vía correo electrónico, de forma anónima, escala de valoración del 1 al 5. Llegando a las siguientes conclusiones: Los valores que resultaron fueron del nivel alto a la satisfacción laboral en general del docente, con un promedio superior a 4 puntos; con respecto al factor remunerativo el 37,6% arroja un nivel satisfacción media baja, sobre todo al personal de menor tiempo de servicio; el grado de satisfacción laboral de los docentes disminuye conforme aumenta el tiempo de servicio con respecto al ambiente físico en el tema de espacio.

León (2011). Desarrolló una investigación titulada “Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas – región Callao”. Teniendo como objetivos: Determinar el nivel de satisfacción laboral de los docentes de educación primaria en instituciones educativas inclusivas en el Callao; identificar el nivel de satisfacción laboral de los docentes según edad, tiempo de servicio, desempeño, desarrollo personal y relaciones sociales. Para dicha investigación utilizó la herramienta: “Escala de satisfacción Laboral SL-SPC” de Sonia Palma Carrillo. Una muestra de 34 profesores de ambos sexos, de 20 instituciones educativas inclusivas de los distritos de Carmen de La Legua, Cercado del Callao y La Perla; con edades que fluctúan desde los 34 a 64 años; tiempo de servicio desde los 3 a 32 años, del nivel de primaria. Llegando a las siguientes conclusiones: Los valores que resultaron fueron del nivel bajo a la satisfacción laboral en cuanto a las condiciones físicas; con

respecto al factor remunerativo arroja un nivel satisfacción media baja, sobre todo al personal de menor tiempo de servicio; el grado de satisfacción laboral de los docentes es igualmente media baja en cuanto a relaciones sociales; los valores que resultaron fueron del nivel alto a la satisfacción laboral en cuanto al desarrollo profesional y personal; para la mayoría de los docentes, la percepción que tienen hacia sus autoridades es de media baja.

Salluca (2010), Facultad de educación de la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Desarrolló la investigación titulado “Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en Instituciones Educativas del Cercado Callao”. Teniendo como objetivo: Determinar la relación existente entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en los maestros y maestras que laboran en las instituciones educativas públicas del Cercado Callao en el nivel secundaria de educación básica regular. Para dicha investigación utilizó el método de percepción deductivo, enfoque cualitativo y correlacional, siendo una investigación descriptiva – correlacional. Es descriptiva ya que identifica, describe y analiza las dimensiones de satisfacción laboral y el desempeño docente que manifiestan los maestros que laboran en las instituciones educativas públicas del cercado Callao del nivel secundario. se trabajó con 87 profesores que viene a ser el 50% mas 1 por la poca población de los profesores que en total eran 172 profesores entre todas las instituciones educativas participantes, dándole la confiabilidad respectiva y 598 alumnos que era el 20% de 2 991 alumnos de las instituciones educativas públicas del Cercado Callao. Los Instrumentos han sido adaptados por el autor, teniendo como guía en el constructo de los ítems en los enfoques de Esteven Robbins y de la UNED de acuerdo a sus características en sus enfoques que son casi similares, las mismas que corresponden a la variable de satisfacción laboral, siendo estas de 21 ítems. Asimismo, en lo que respecta en el constructo de los ítems de la variable del desempeño docente se basó al enfoque de Héctor Valdez que consta de 24 ítems, los cuales fueron validados por 6 jueces expertos conocedores del tema bajo la escala de Aiken. Conclusiones: La variable satisfacción laboral, ha mostrado ser concordante con la variable del desempeño docente en todas sus dimensiones en lo que a percepción de los alumnos se refiere. Los resultados conducen a pensar que los profesores en

general independientemente de su condición laboral se relacionan significativamente con el desempeño docente según los maestros y maestras que laboran en las instituciones educativas públicas del Cercado de Callao en educación básica regular. Por otro lado se ha podido observar que los resultados por parte de los maestros no han tenido la aceptación requerida en casi todas sus dimensiones. Muy por el contrario, se han revelado oscilaciones contrarias a la percepción de los alumnos e incluso caídas en los puntajes de significancia hasta resultados negativos. Lo cual hace plausible pensar que no necesariamente los maestros satisfechos se desempeñan bien, y pone al tapete la propuesta de Torrance.

Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012); CENTRUM, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú. Desarrolló una investigación titulada "Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades". Teniendo como objetivos: Determinar el nivel de satisfacción laboral en cada municipalidad; comparar los niveles de cada una de las municipalidades; encontrar el impacto de cada uno de los factores en las municipalidades y determinar el más importante; determinar las diferencias que existen por género, condición laboral, tiempo de servicio respecto al nivel de satisfacción entre las tres municipalidades. Para dicha investigación utilizó la herramienta: "Escala de opiniones SL-SPC", elaborado por Sonia Palma. Con una población compuesta por dos municipalidades de Lima Metropolitana y una de la provincia del Callao. La muestra está compuesta por 82 trabajadores de la municipalidad del Callao, 126 y 161 de las otras dos municipalidades. Llegando a las siguientes conclusiones: Los valores que resultaron fueron del nivel medio respecto a la satisfacción laboral en general del trabajador, para las tres municipalidades; con respecto al factor remunerativo y significación de la tarea resultaron de las tres municipalidades de promedio a satisfecho (mayor porcentaje); el grado de satisfacción laboral de los trabajadores respecto al tiempo de servicio tiene mucha variación entre los tres; con respecto al factor género resultaron que de las tres municipalidades dos se asemejan mucho, mientras que una de Lima es bajo el nivel de satisfacción para el género femenino.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Teoría de Abraham Maslow (1984)

Maslow 1984 (citado por Asencio, Vásquez, 2009) propuso la teoría de los estudios previos a los que se enfocarían específicamente a la noción de satisfacción, en su teoría psicológica sobre la jerarquización de las necesidades humanas; las explica por medio de la escala piramidal, con 5 campos:

Necesidades fisiológicas, son las básicas, las que el ser humano necesita para sobrevivir, las de alimentación, respirar, beber agua; de dormir, las de eliminar los desechos orgánicos, descansar; las de evitar dolor; las de vestimenta, estar en un ambiente apto para mantener la temperatura corporal.

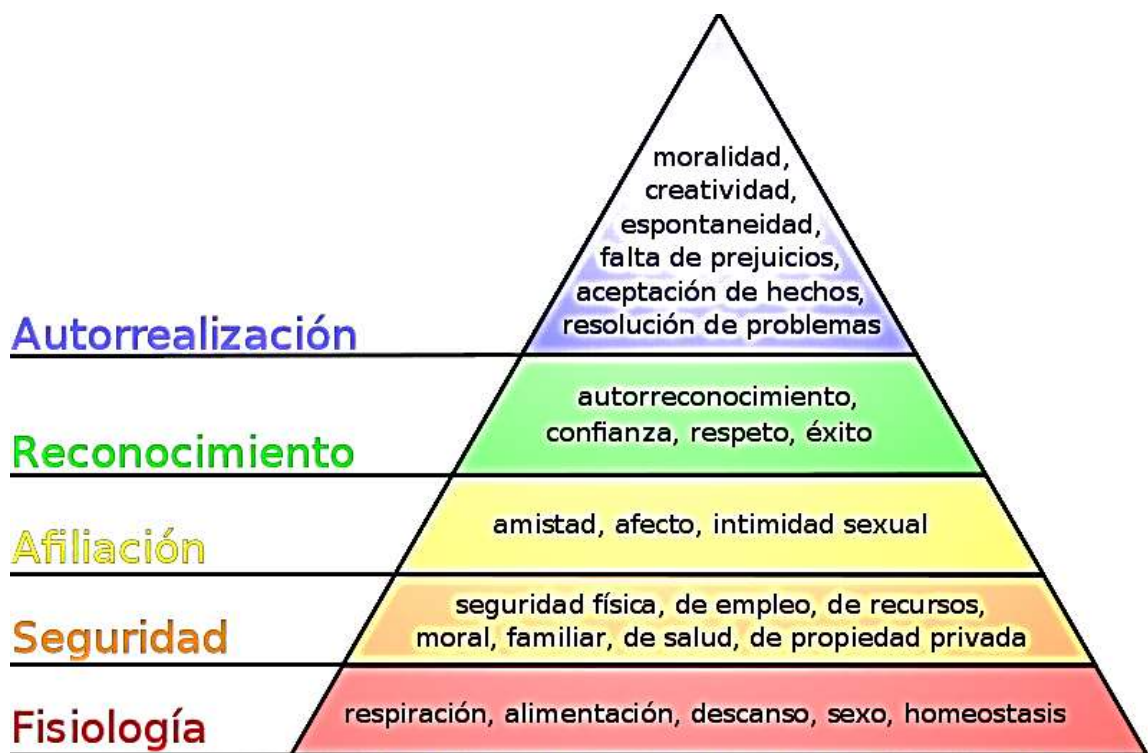


Figura 2. Pirámide de Maslow.

Necesidades de protección y de seguridad, las que se refieren a sentirse protegido y seguro, mantenerse en un estado de orden y estabilidad; como vivienda, aseguramiento de la salud, dinero, etc.

Necesidades sociales, las relacionadas con nuestra naturaleza social, aspecto afectivo, necesidad de compañía, participar en relaciones, comunicarse, dar y recibir afecto, amor, etc.

Necesidades de reconocimiento (estima), las que se relaciona a que todo individuo debe tener su prestigio, respeto a uno mismo y por parte de los demás, dignidad reconocimiento, aprecio, independencia y libertad.

Autorrealización, el ideal de toda persona alcanzar a trascender, de realización propia, al desarrollo potencial de una actividad. (Vásquez & Asensio, 2016).

Después de la segunda mitad del siglo XX se empezaron a realizar estudios e investigaciones referentes a la satisfacción laboral o satisfacción en el trabajo, como una necesidad para descubrir cuáles son las condiciones óptimas para obtener un mejor desempeño o el aumento de la productividad y posteriormente para una mejor calidad de vida del trabajador.

Sin embargo a medida que siguieron los años estas tendencias empezaron a bajar, desde comienzos de la década de los noventa. En un estudio realizado por la Conference Board (1995), encontró que un 58.6% de los trabajadores estadounidenses expresaron su satisfacción laboral. Para el año 2000 este índice bajó a 50,7%, a pesar que en esa temporada EE.UU. aumentó su economía, el mercado laboral se hizo sólido con un aumento de sueldos. Las pruebas realizadas indicaban que el aumento de sueldos era directamente proporcional al incremento de la satisfacción, pero no bastaba sólo con ese campo; resulta algo sorprendente. Se podría inferir que la prosperidad económica no necesariamente se traduce en mayor satisfacción laboral.

Entonces la pregunta era ¿qué factores serían los causantes de esa caída del nivel de satisfacción laboral? Algunos expertos explican que se podría deber a la presión laboral; es decir, los empleadores aumentan la carga de trabajo para ser cumplidas en el menor tiempo posible y así incrementar la productividad. Y el hecho que sean mayores los ingresos salariales implicaría un aumento de responsabilidades, retos y metas.

2.2.2. Teoría de Elton Mayo (1927)

Mayo 1927 (citado por Pérez, 2012), profesor de la Universidad de Harvard, sobre los efectos de las condiciones físicas del ambiente de trabajo y la productividad de los trabajadores. Encontraron que los factores socio-psicológicos del ambiente laboral podían tener más importancia e influencia sobre las condiciones físicas del trabajo. Elton Mayo y sus colaboradores infirieron que los incentivos económicos, que se ofrecían, no eran el motivo de los incrementos de la productividad. Pensaban que un conjunto de actitudes habían afectado esos aumentos. La amable y simpática supervisión había consolidado aún más la intensificación de su motivación. Los investigadores llegaron a la interesante conclusión de que los trabajadores pondrían más empeño e interés en el trabajo si piensan que la jefatura o gerencia se interesa por su bienestar y los supervisores les tomen una atención especial. Este curioso fenómeno recibió después el nombre de efecto de Hawthorne. (Universidad de Granada, 2009).

Mayo también concluyó que el ambiente social del personal tiene gran influencia en la productividad. Muchos de los trabajadores consideraban su trabajo como aburrido y sin sentido. Pero sus relaciones y amistad con los compañeros de trabajo, algunas veces determinadas por el antagonismo común en contra de la jefatura, le daban algo de dirección a su vida laboral, procurándoles un medio relativo de protección contra la gerencia. Las conclusiones de Elton Mayo fueron que el comportamiento y los sentimientos estaban muy relacionados entre sí, que las influencias del grupo de trabajo afectaban de manera importante al comportamiento personal, que las normas o códigos, los sentimientos y la seguridad del equipo establecían la productividad propia del trabajador, y que el dinero era una causa menos importante para influenciar en la productividad.

Estas importantes conclusiones llevaron a un nuevo interés sobre el sector humano en el comportamiento de las organizaciones y el cumplimiento de sus metas. Es por esto es que nace la escuela de relaciones humanas, siendo la función del psicólogo industrial buscar de mejorar la felicidad o satisfacción del trabajador y a la vez aumentar la productividad obviamente. La

presunción implícita en esos tiempos era que el trabajador satisfecho produce más (Ramatulasamma, 2003).

La mayor parte de los estudios realizados hasta ahora se encuentran en el entorno industrial o de producción, para examinar los efectos de las condiciones físicas, el diseño del equipo, etc. en cuanto influye en la satisfacción laboral y la productividad.

El verdadero interés de los funcionarios o administradores por estudiar el tema de la satisfacción laboral es el efecto que produce frente a la producción de trabajo, así como el desempeño. Por eso es que encontramos muchos estudios del impacto de la satisfacción laboral en la productividad, absentismo y rotación del libro de "Comportamiento Organizacional", (Robbins, 2004).

2.2.3. Teoría de Robert Hoppock (1935)

Robert Hoppock de New Jersey, EE.UU, fue otro de los pioneros en el estudio de la satisfacción laboral, propiamente dicho, que lo identifica dentro del campo la Investigación y orientación profesional, fue Robert Hoppock, de New Jersey, EEUU. (Bowling, 2015).

A lo largo de su carrera, Hoppock (2007), consideraba que los directivos o las organizaciones debían "ajustarse a sus empleados", (Bowling, 2015) y este ajuste era multidimensional y se reflejaba en la "salud, los ingresos, el porcentaje de desempleo, la satisfacción en las relaciones humanas y la satisfacción en el trabajo" (2007). Hoppock estaba particularmente interesado en la satisfacción laboral y sus primeros trabajos en esta área culminaron con la publicación del libro "Job Satisfaction", (Hoppock, 2007).

Este libro, fue publicado en una época en que la satisfacción laboral aún no había sido objeto de mucha investigación científica, describe tres estudios que Hoppock llevó a cabo como parte de su investigación de tesis (Hoppock, 2007). El primero de estos estudios, que comenzó en el verano de 1932, utilizó entrevistas semiestructuradas para examinar la satisfacción en el trabajo entre 40 empleados y 40 adultos desempleados (Se pidió a los participantes desempleados que reflexionaran sobre su trabajo más reciente). Entre otros puntos, a los participantes se les pidió que anotaran las cosas que les gustaban

y las que no les gustaban en su trabajo. Además, los participantes completaron medidas de auto-reporte de satisfacción laboral global y satisfacción con aspectos específicos de su trabajo, tales como supervisión, compañeros de trabajo y remuneración. Los resultados de ese estudio identificaron varias causas potenciales de satisfacción en el trabajo, incluyendo el nivel de estatus social conferido por el trabajo, la autonomía del trabajo y las relaciones interpersonales con los supervisores y compañeros de trabajo.

En un estudio de seguimiento realizado durante el año escolar 1932-1933, Hoppock recopiló datos de cuestionarios de satisfacción laboral de 500 maestros empleados en 51 comunidades de todo el Noreste de los Estados Unidos. Él identificó a los 100 más satisfechos y a los 100 maestros menos satisfechos dentro de su muestra y comparó los dos grupos con varios indicadores potenciales. Sus resultados sugirieron que los maestros más satisfechos, en comparación con los maestros menos satisfechos, eran de más edad, exhibían mayores niveles de adaptación emocional general y reportaron tener mayor estatus social, menor monotonía laboral y mejores relaciones interpersonales con supervisores y compañeros de trabajo.

Robert Hoppock hizo importantes contribuciones a nuestra comprensión actual de la satisfacción laboral lo que hizo que cambie nuestra percepción en cuanto a las relaciones entre el trabajador y su actividad laboral. Convirtiéndose en un tema muy tocado en todo lo que refiere al estudio del ambiente organizacional porque implica o influye en el funcionamiento de toda organización y en la calidad de vida en un trabajador, (Hoppock, 2007).

2.2.4. Teoría de Lawler

Lawler sostiene en su teoría que la satisfacción laboral, (Salluca, 2010), es una consecuencia del trabajo eficiente y no la causa del mismo. Propone la relación entre “expectativas versus recompensas”, desde las distintas dimensiones y aspectos del trabajo. Lawler formula la hipótesis en la relación entre lo que se espera y la realidad de la recompensa, se podrá obtener la satisfacción laboral o no, es decir, que estas dependen del resultado de la comparación de la recompensa obtenida realmente por el rendimiento de su

trabajo entre la que el individuo esperaba o consideraba adecuada a cambio de este.

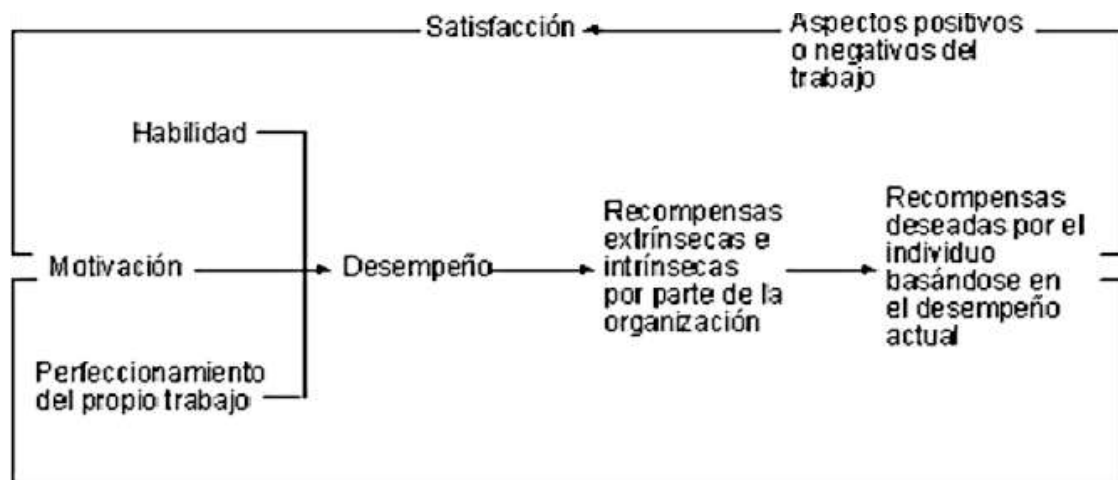


Figura 3. Modelo de Lawler.

Fuente: García D. (2010)

Por ende, si la recompensa obtenida realmente es más de la que se consideraba adecuada o si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción. Si esta relación se desarrolla en sentido contrario, se produce la insatisfacción.

“Cuanto más alto se encuentre una persona en una jerarquía y cuanto mayor responsabilidad, educación, habilidad y antigüedad posea, esperará recibir, la mayor compensación. Cuanto más dependientes sean los empleados de su retribución para satisfacer las necesidades de existencia tanto más se verá afectada la satisfacción con su pago por el costo de la vida”. (Lawler, 1973).

2.2.5. Teoría de Herzberg (1959)

Una de las teorías más conocidas sobre satisfacción laboral es la formulada por Herzberg, conocida como la teoría de los dos factores. Según ésta, existen dos grupos de factores que influyen en la satisfacción: los extrínsecos y los intrínsecos, que detallaremos a continuación.

Frederick Irving Herzberg, en 1959 publicó su texto llamado: “Motivation at Work”, un informe de sus propias investigaciones acerca de la salud mental en la industria, en el cual expuso su conocida Teoría de Motivación - Higiene. En efecto, esta teoría se originó en la investigación que Herzberg y sus colaboradores realizaron sobre un grupo de ingenieros y contadores a quienes se les pidieron que respondieran a las siguientes preguntas: “¿Recuerde usted algún momento en que se haya sentido excepcionalmente bien respecto de su trabajo, ya sea en su empleo actual o en algún otro que haya tenido?”. “¿Dígame qué ocurrió?” y, “¿Recuerde usted algún momento en que se haya sentido excepcionalmente mal respecto a su trabajo, ya sea en su empleo actual o en algún otro que haya tenido?”. “¿Dígame qué ocurrió?” (...) (Manso, 2002).

El análisis de las respuestas obtenidas permitió a Herzberg concluir que la motivación en los ambientes de trabajo se deriva de dos grupos de factores independientes y especiales. Los primeros, asociados con, los sentimientos de insatisfacción que los trabajadores aseguraban experimentar en sus empleos y que asignaban al entorno de sus puestos de trabajo. Herzberg denominó a estos “Factores de higiene”, por que actuaban de manera análoga a los principios de la higiene médica: suprimiendo o previniendo los peligros hacia la salud.

Los factores de higiene abarcan aspectos tales como:

- La supervisión,
- Las relaciones interpersonales,
- Las condiciones físicas del trabajo,
- Los sueldos,
- Las prestaciones de salud,
- La seguridad y salud en el trabajo, y
- Las políticas y prácticas administrativas de la empresa, entre otros.

De acuerdo con Herzberg, cuando estos factores no se encuentran presentes o se aplican de manera incorrecta no permite que el empleado logre su satisfacción. Pero, cuando están presentes no originan en los empleados una fuerte motivación, sino que únicamente contribuyen a disminuir o a eliminar la insatisfacción.



Figura 4. Puntos de vista oponentes de la satisfacción, según Herzberg

Fuente: Robbins & Coulter (2005)

El segundo conjunto de factores se liga con las experiencias satisfactorias que los trabajadores experimentaban y que tienden a atribuir a los asuntos de sus puestos de trabajo. Herzberg denominó a este tipo como "Factores motivadores". Entre ellos se incluyen aspectos como:

- La percepción de realización personal que se obtiene en el puesto laboral,
- El reconocimiento a la ejecución de las tareas,
- Lo atractivo y trascendente de la tarea que se realiza,
- La importante responsabilidad de que se es objeto por parte de la gerencia, y
- Las oportunidades del progreso profesional y del crecimiento personal que se obtienen en el trabajo, entre otros.

Herzberg sostuvo que, si estos factores están presentes en el puesto de trabajo ayudan a provocar en el trabajador un elevado nivel de motivación, estimulándolo así a un desempeño superior.

La figura siguiente grafica este importante principio.

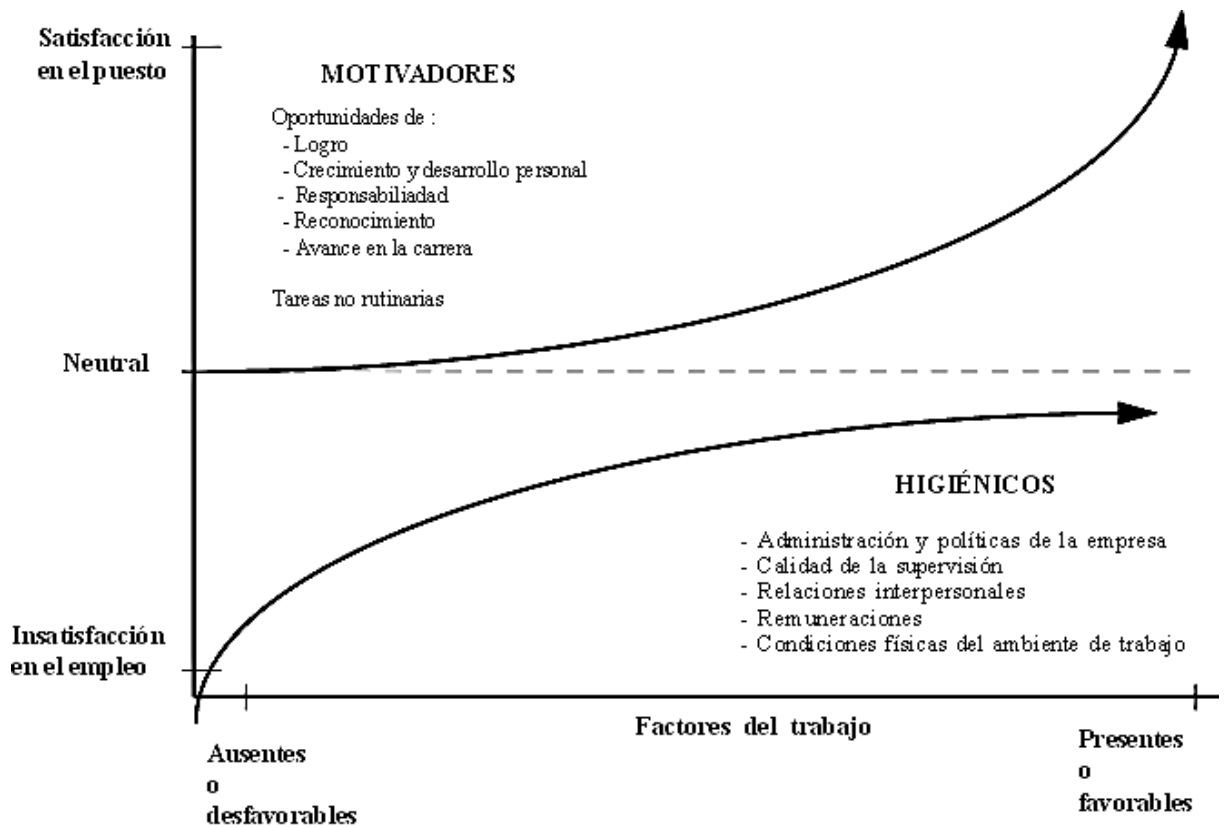


Figura 5. Las curvas de Satisfacción vs. Factores del trabajo. (Herzberg)

Fuente: Manso (2002).

Este descubrimiento le permitió a Herzberg establecer uno de los principios más importantes en el ámbito de la motivación en el trabajo: la satisfacción y la insatisfacción son criterios distintos e independientes. A lo más, los factores de higiene no producen ninguna satisfacción, pero su falta de ellos o mala disposición pueden generar insatisfacción. Por el contrario, los motivadores dan origen a la satisfacción laboral y, en el peor de los casos, no crean insatisfacción.

FACTORES MOTIVADORES		FACTORES HIGIÉNICOS	
SATISFACTORES	FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL NO PRODUCEN INSATISFACCIÓN	INSATISFACTORES
	<ul style="list-style-type: none"> • Realización exitosa del trabajo. • Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros. • Promociones en la empresa, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de responsabilidad. • Trabajo rutinario y aburrido, etc. 	
INSATISFACTORES	FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN NO PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL PRODUCEN INSATISFACCIÓN	SATISFACTORES
	<ul style="list-style-type: none"> • Status elevado. • Incremento del salario. • Seguridad en el trabajo, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Malas relaciones interpersonales. • Bajo salario. • Malas condiciones de trabajo, etc. 	

Figura 6. Teoría bifactorial de Herzberg

Fuente: García D. (2010)

2.2.6. Teoría de Locke

Según Locke, consideraba que el nivel de satisfacción laboral es la suma ponderada de una composición de factores que el trabajador valora en su empleo. En otras palabras, ordena las dimensiones específicas diferenciando entre condiciones o eventos y elementos de satisfacción laboral. Dentro de estas condiciones o eventos abarca los aspectos vinculados a la satisfacción con el nivel de interés intrínseco del trabajo, cantidad y variedad, su dificultad, probabilidades de éxito, oportunidades de aprendizaje, control de proceso, etc.; promociones, reconocimientos recibidos por el desempeño de las tareas por medio de felicitaciones o las críticas constructivas, retribución cuantitativa y distribución equitativa, seguridad y salud en el trabajo, seguros médicos, vacaciones, bonos, etc.; el ambiente de trabajo tales como diseño del puesto, iluminación, ruidos, horario, ergonomía, etc. (García D. , 2010)

En sus estudios, Hackman y Oldham (1975) entregaron un cuestionario sobre un diagnóstico en el puesto de trabajo a una buena cantidad de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. Se detectaron las siguientes cinco "dimensiones centrales":

- Variedad de habilidades, el grado en el cual un puesto requiere de una complejidad de diferentes actividades para realizar el trabajo, es decir, el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del trabajador.

- Identidad de la tarea, el orden en el cual se necesita para ejecutar una tarea o proceso en el puesto de trabajo, desde el principio hasta el final con un resultado claro.
- Significación de la tarea, el orden en que el puesto de trabajo tiene un efecto sobre la vida del empleado o el trabajo de otros individuos en una organización cercana o en el ambiente externo.
- Autonomía, el orden en el cual el puesto de trabajo provee libertad, discreción e independencia sustanciales al trabajador en la programación de su trabajo y el uso de las herramientas precisas para ello.
- Retroalimentación en el puesto mismo, el nivel del cual la realización de las actividades de trabajo exigida por el mismo puesto ocasiona que el empleado adquiera información directa y clara sobre la efectividad de su proceder, (García & Ibarra, 2012).

2.2.7. Teoría de Robbins

Posteriormente Robbins, 1998, agrupa estas dimensiones mencionadas anteriormente bajo el enunciado “reto del trabajo”. La tendencia es que los trabajadores opten por preferir empleos que les proporcione oportunidad de utilizar sus habilidades, manejo de libertad, tenga variedad y retroalimentación de saber cómo se están desempeñando, de manera que cumplir un reto factible o moderado otorgue placer y satisfacción. Se debe enriquecer el puesto de trabajo por medio de la expansión vertical del mismo ya que aumenta el grado de independencia, libertad, control de planeación, variedad de las tareas y la retroalimentación del proceso y del modo de proceder. (Atalaya, 1999).

Tener en cuenta que la fijación de la meta a conseguir debe ser moderada o posible, ya que uno grande o imposible repercutiría negativamente ocasionando frustración o fracaso al trabajador, atenuando la satisfacción.

Satisfacción laboral a nivel de educadores.

La importancia de la satisfacción laboral en el ámbito escolar se debe a que todas las instituciones escolares son cada vez más complejas y debe exigir personal preparado para superar los retos de educar e instruir a la futura sociedad; de tal manera que responda a las expectativas, demandas sociales y necesidades que nos presenta el sector educativo.

El concepto de satisfacción laboral resulta ser complejo porque tiene varias maneras de ver, dependiendo de los especialistas o expertos que han tratado este tema en sus diversos trabajos o investigaciones. Han sido vistos por varios enfoques.

Estas distintas teorías, evidencian que la satisfacción laboral es un fenómeno en el que se determina por múltiples variables; estas se pueden enfocar en tres dimensiones principales: las características de la persona, de la actividad laboral y el balance que resulta entre lo que se obtiene como resultado de su trabajo versus lo que espera recibir por medio de su esfuerzo mental y físico.

Las características del sujeto resultan ser los factores más importantes y decisivos en la evaluación de los niveles personales de la satisfacción. El ser humano es incomparable e irrepetible, por estos motivos, sus niveles de satisfacción laboral serán también particulares. Los índices de satisfacción estarán determinados por la propia vida particular, edad, sexo, sus aptitudes, autoestima, su autovaloración y el medio sociocultural donde se desenvuelve la persona. Estas peculiaridades desarrollarán un conjunto de necesidades, expectativas y aspiraciones en cuanto a las áreas laboral y personal que decretarán los índices antes mencionados.

2.3. Definiciones conceptuales

La palabra satisfacción, según la Real Academia Española (RAE), proviene del término latín “satisfactio”, que indica: “acción y efecto de satisfacer o satisfacerse, confianza o seguridad del ánimo, cumplimiento del deseo o del gusto”, (RAE, 2017).

Esta noción se vincula mayormente con saciar el apetito, retribuir o premiar un logro, sosegar las pasiones del ánimo. Pero si lo vinculamos con el término laboral, sería un concepto respecto al ambiente de trabajo, siendo el grado de conformidad del trabajador, salarios, ámbito laboral, seguridad y salud, relaciones con los demás, etc.

A continuación, presentamos las diversas definiciones sobre el constructo “satisfacción laboral”, según los diferentes estudiosos del tema. Idalberto Chiavenato (2009) en su obra “Gestión del Talento Humano” refiere que:

“(…) antes se hacía hincapié en las necesidades de la organización. Hoy se sabe que las personas deben ser felices. Para que sean productivas, las personas deben sentir que el trabajo es adecuado para sus competencias y que se les trata con equidad. Para las personas, el trabajo es la mayor fuente de identidad. Las personas pasan la mayor parte de sus vidas en el trabajo y eso requiere de una estrecha identificación con el trabajo que hacen. Las personas satisfechas no son necesariamente las más productivas. Pero las personas insatisfechas tienden a desligarse de la empresa, a ausentarse con frecuencia y a producir peor calidad que las personas satisfechas. La felicidad en la organización y la satisfacción en el trabajo son determinantes para su éxito”. (p.13)

Por su parte, Pablo Pérez Vilar (2011), comentando las afirmaciones de Jack K. Martin y Sandra L. Hanson en “Sex, Family Wage-Earning Status, and Satisfaction with Work”, afirma que la satisfacción laboral:

“está basada en la satisfacción de las necesidades como consecuencia del ámbito y factores laborales y siempre estableciendo que dicha satisfacción se logra mediante diversos factores motivacionales (...) [Es] el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascensos (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares,

posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales”, (Pérez, 2011).

Asimismo, Alfredo Muñoz Aldánez, en su tesis doctoral “Satisfacción e insatisfacción en el trabajo”, citado por Katia Caballero (2002), define la satisfacción laboral como:

“el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socioeconómicas acordes con sus expectativas”.
(p. 3-4)

La definición de Sonia Palma Carrillo, para la satisfacción laboral, es la siguiente:

“la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Estas actitudes son basadas desde el ambiente de trabajo donde se desenvuelve, se relaciona directamente con el desempeño, ya que un trabajador feliz es un trabajador productivo”. (Palma, 2005)

Así mismo postula la existencia de 4 factores que explican la satisfacción laboral:

- **Significación de Tarea:** Es la disposición al trabajo con respecto a las funciones a atribuciones asociadas a que el trabajo personal logra un sentido de esfuerzo, realización, equidad.
- **Condiciones de Trabajo:** Es la evaluación del trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos, tanto normativas que regulan la actividad laboral, esto generado por el ambiente del trabajo que permite el bienestar personal y facilitar el hacer un buen trabajo. Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones.

- **Reconocimiento Personal y/o Social:** Es una postura evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos.
- **Beneficios Económicos:** Disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo, diseño utilizado y nivel de investigación.

La presente investigación es de tipo descriptivo, también conocida como la investigación estadística porque determina, describe y recolecta los datos sobre diversos aspectos o dimensiones del fenómeno que se está investigando. Según Tamayo (2004), en su libro *Proceso de Investigación Científica*, la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”. Según Sabino (1986) “La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”. (Pág. 51)

Méndez (2003), indica que la investigación descriptiva utiliza criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura de los fenómenos en estudio, además ayuda a establecer comportamientos concretos mediante el manejo de técnicas específicas de recolección de información. Así, el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación.

3.2. Población y Muestra

Población:

La población de estudio está conformada por 40 personas de ambos sexos, 30 mujeres y 10 varones, en los rangos de edades de 23 a 55 años,

conformado por el personal docente de la Institución Educativa Privada Marínés, San Borja, Lima.

Muestra:

El tipo de muestreo es censal pues se seleccionó el 100% de la población, al considerar toda la población que conforma el personal docente de la Institución Educativa Privada Marínés, San Borja. Según Tamayo (1997), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (pag.38).

3.3. Identificación de la variable y su operacionalización.

La variable a estudiar es la de satisfacción laboral que tiene como objetivo detectar cuan agradable o desagradable le resulta al trabajador su actividad laboral; por lo que dentro del modelo de las variables de estudio debemos estar atentos a precisar en caso de disfuncionalidad las características que las describen y cuyas alternativas se ilustran en la siguiente figura.

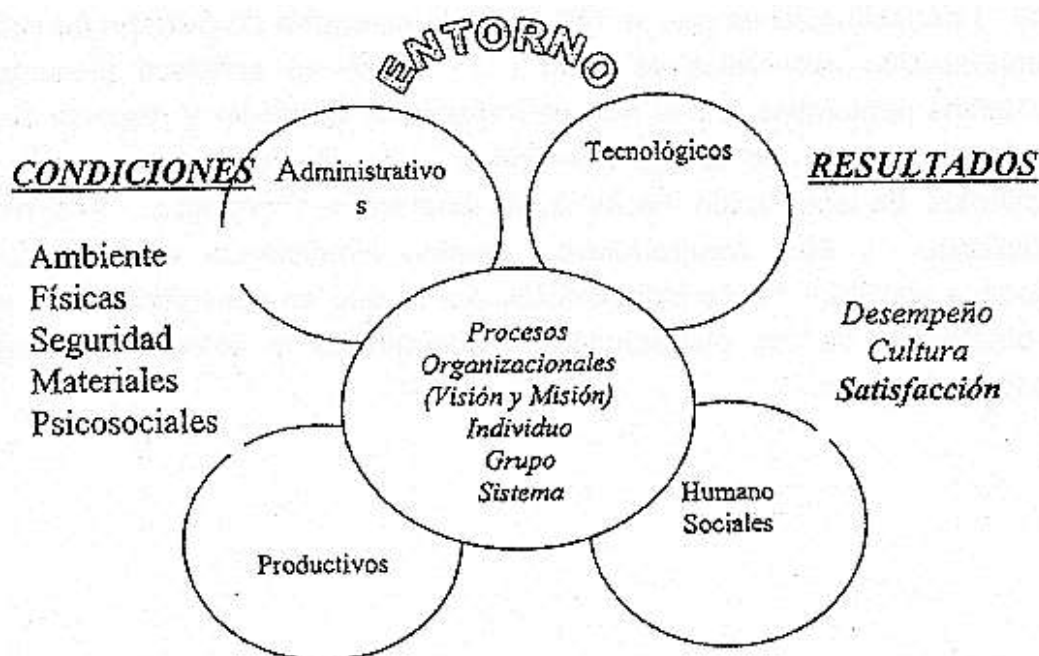


Figura 7. Dinámica del comportamiento organizacional.

Fuente: Manual Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) de Sonia Palma Carrillo 2004

Tabla 1. Operacionalización de la variable “satisfacción laboral” mediante el instrumento Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC (Sonia Palma 2004)

Variable	Factores	Peso	N° de Items	Indicadores	Niveles
Satisfacción Laboral “la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Estas actitudes son basadas desde el ambiente de trabajo donde se desenvuelve, se relaciona directamente con el desempeño, ya que un trabajador feliz es un trabajador productivo”. Palma (2005)	Significación de tarea Es la disposición al trabajo con respecto a las funciones a atribuciones asociadas a que el trabajo personal logra un sentido de esfuerzo, realización, equidad. Palma (2005).	30%	8	Significación de tarea (3, 4, 7, 18, 21, 22, 25, 26)	Muy Satisfecho Satisfecho Promedio Insatisfecho Muy insatisfecho
	Condiciones de trabajo Es la evaluación del trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos, tanto normativas que regulan la actividad laboral, esto generado por el ambiente del trabajo que permite el bienestar personal y facilitar el hacer un buen trabajo. Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Palma (2005)	33%	9	(1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23, 27)	Muy Satisfecho Satisfecho Promedio Insatisfecho Muy insatisfecho
	Reconocimiento personal y/o social Es una postura evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos. Palma (2005)	18.5%	5	(6, 11, 13, 19, 24)	Muy Satisfecho Satisfecho Promedio Insatisfecho Muy insatisfecho
	Beneficios económicos Disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada. Palma (2005)	18.5%	5	(2, 5, 9, 10, 16)	Muy Satisfecho Satisfecho Promedio Insatisfecho Muy insatisfecho
		100%			

3.4. Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico.

La técnica de recolección de datos será de la encuesta aplicada y el instrumento de medición y evaluación será la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC, esta escala evalúa la actitud hacia el trabajo, detectando cuan agradable o desagradable le resulta al trabajador su actividad laboral y puede aplicarse a nivel individual o colectiva/ formato físico o computarizado. El tiempo promedio de llenado es de 15 minutos en formato físico y 5 minutos en formato computarizado. La escala de satisfacción laboral está formada por 27 ítems agrupados en 4 factores: significación de tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos.

Ficha Técnica

Nombre	:	Escala Satisfacción Laboral (SL-SPC)
Autora	:	Sonia Palma Carrillo
Procedencia	:	Perú
Administración	:	Individual o Colectiva / Formato físico o Computarizado.
Duración de la Prueba:	:	15 minutos en formato físico. 5 minutos en formato computarizado.
Grupos de aplicación	:	Trabajadores con relación laboral de dependencia.
Calificación	:	Computarizada
Significación	:	Factor General Satisfacción
		Factores Componentes (04)
		Significación de la Tarea
		Condiciones de Trabajo
		Reconocimiento Personal y/o Social
		Beneficios Económicos

Usos	:	Diagnóstico Organizacional
Muestra tipificación	:	1058 trabajadores con dependencia laboral de Urna Metropolitana.
Baremos	:	Baremos percentilares generales para muestra total, por sexo y grupo ocupacional.
Puntuaciones	:	“T” por factores
Materiales	:	Manual / Cuestionario (formato físico) / CD.

La Escala SL-SPC fue diseñada y elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert, conformada por 27 ítems tanto positivos como negativos, agrupados por análisis factorial en cuatro factores:

Factor I Significación Tarea

Disposición al trabajo en función a atribuciones asociadas a que el trabajo personal logra sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material.

Ejemplo: La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.

Factor II Condiciones de Trabajo

Evaluación del trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral.

Ejemplo: La comodidad de mi ambiente de trabajo es inigualable.

Factor III Reconocimiento Personal y/o Social

Tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos.

Ejemplo: Siento que recibo de parte de la empresa “mal trato”

Factor IV Beneficios Económicos

Disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada.

Ejemplo: Me siento mal con lo que gano.

La aplicación del instrumento puede ser en formato físico a través del protocolo SL-SPC o de modo computarizado accionando el libro (CUEST) Cuestionario luego de completar la plantilla de datos (libro DATA) que se solicitan.

Para la calificación, ésta se realiza exclusivamente de modo computarizado digitando los datos registrados en el protocolo SL-SPC o accionando los iconos según las instrucciones que se refieren en las Normas de Corrección.

El instrumento evalúa el grado de Satisfacción Laboral en una escala dimensional de alternativas como las de Total acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo, Total Desacuerdo; dichas alternativas son evaluadas de modo automático, según sea ítem positivo o negativo con una puntuación entre 1 a 5 puntos; registrando una puntuación directa que se convierte en normas percentilares y categorías diagnósticas.

De tal forma que el puntaje total de la escala tiene un mínimo de 27 puntos y un máximo de 135 puntos. Siendo la cantidad de ítems diferentes por áreas, la comparación entre las mismas sólo es posible a través de las normas percentilares y/o categorías diagnósticas. El examinador puede sin, embargo, utilizar puntuaciones "T" para facilitar la comparación ente áreas.

La escala ofrece la detección del grado de inconsistencias en las respuestas del examinado; una puntuación de 4 o más puntos en inconsistencias es indicador de que el examinado presenta contradicciones en sus respuestas por los resultados deben ser consideradas poco confiables y aunque la evaluación no se interrumpe por este motivo, pero el examinador debe evaluar si considera o no dicha información en la base de datos. El

software le indicará, tal como se indica en la figura 3, en el icono de puntajes por factor, el número de inconsistencias de la evaluación.

Las categorías diagnósticas están basadas en las puntuaciones directas; se toma como criterio que a mayor puntuación en el factor o en el puntaje total, se evidencia mayor grado de satisfacción y a menor puntuación corresponde la interpretación contraria. También se ofrecen normas percentilares que permite comparar de manera adicional, el grado de satisfacción con respecto a la muestra de tipificación en trabajadores de Lima Metropolitana. Se adjunta a la interpretación, las sugerencias para la intervención organizacional y se puede además en el icono de gráfico (PERFIL) visualizar el perfil que corresponde a los resultados.

La Escala SL-SPC (Palma, 1999) tiene como antecedente una versión diseñada por la autora, cuyo diseño correspondía a un instrumento de 36 ítems, siete factores y aplicado en una muestra de 952 trabajadores de Lima Metropolitana; y si bien tuvo análisis estadísticos que confirmaron su validez y confiabilidad, no fue sometida al análisis factorial respectivo. La publicación de esta primera versión fue de tipo académico y su empleo para fines docentes y de investigación, por lo que su edición fue limitada y su empleo sólo con la autorización de la autora.

Esta segunda versión de la Escala constituye una actualización más acorde con la realidad organizacional vigente y sometida a diversas comprobaciones empíricas a través de la práctica profesional con trabajadores de diversas entidades. Los datos han tenido análisis de confiabilidad y validez, así como sometido al análisis factorial que permite una mejor configuración de la prueba y mayor significatividad.

En tal sentido, se inició con la aplicación de la versión inicial y el ajuste de la misma en razón de su contenido y ajuste estadístico. La actual versión deriva en 27 ítems agrupados en cuatro factores confirmados con análisis factorial efectuada con el método Varimax; presenta mejoras significativas en cuanto a su validez y confiabilidad, así como una edición en versión computarizada que permite su uso de forma práctica para fines diagnósticos.

Tabla 2. *Categorías Diagnósticas Escala SL-SPC*

Nivel de Satisfacción	Significación Tarea	Condiciones de Trabajo	Reconocimiento Personal y/o Social	Beneficios Económicos	Puntaje Total
Muy Satisfecho	37 o más	41 o más	24 o más	20 o más	117 o más
Satisfecho	33-36	35-40	19-23	16-19	103-116
Promedio	28-32	27-34	18-20	11-15	89-102
Insatisfecho	24-27	20-26	12-17	8-10	75-88
Muy insatisfecho	23 o menos	19 o menos	11 o menos	7 o menos	74 o menos

Datos obtenidos del manual de la Escala SL-SPC

El instrumento desarrollado constituye un medio válido y confiable para la medición de la satisfacción laboral; a partir de sus resultados se puede identificar.

Confiabilidad y Validez

Los datos obtenidos en la muestra de tipificación se analizaron en el programa estadístico del SPSS a fin de someterlo a todos los análisis estadísticos que se empearon. Para efectos de la Confiabilidad, ésta se estimó con el método de consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach y el método de mitades con el Coeficiente de Guttman. Los coeficientes obtenidos avalan la confiabilidad del instrumento. (Tabla 2).

Tabla 3. Confiabilidad Escala SL-SPC

Método/Coeficiente	Correlación
Consistencia Interna/Alfa de Cronbach	.84*
Mitades /Guttman	.81*

* ≤ 0.05

Datos obtenidos del manual de la Escala SL-SPC

Muestra de Tipificación

La estandarización de la Escala SL-SPC se desarrolló en 1058 trabajadores de empresas privadas de Lima Metropolitana; las muestras fueron en sus propios ambientes laborales en un lapso de cuatro meses de trabajo durante principios del año 2005.

Las características de la muestra de estandarización reflejan ligera ventaja numérica de las mujeres con respecto a los varones; mientras que en un 61% está conformada por profesionales. En el grupo de administrativos, la mayor de la muestra está conformada por mujeres (Tabla 10).

Tabla 4. Muestra estandarización

Variables	Género					
	Varones		Femenino		Total	
Grupo	n	%	n	%	n	%
Ocupacional						
Profesionales	336	52.2	308	47.8	644	60.9
Administrativos	120	29.1	294	48.8	414	39.1
Total	456	43.1	602	56.9	1058	100.0

Datos obtenidos del manual de la Escala SL-SPC

Las restricciones para obtener datos generales en algunas de las entidades que participaron por razones atribuidas a la reserva de la información impidieron considerar estos datos en la sistematización final; por lo que datos como condición laboral, jerarquía ocupacional, tiempo de servicios y otras no pudieron incluirse en el análisis de la muestra.

Sin embargo, la tendencia de los datos registrados refería un 70% de empleados bajo la condición de contratados bajo algún tipo de contratación laboral temporal, distribuidos convencionalmente en los diferentes puestos jerárquicos y con un tiempo promedio de servicios de cuatro años.

Elaboración de Baremos

Las puntuaciones directas fueron transformadas en puntuaciones percentilares y en puntuaciones T. Las primeras permiten interpretar la puntuación directa en términos de los puntajes obtenidos en la muestra de estandarización. Por ejemplo; un Puntaje Total de 120 evaluado con el Baremos de la muestra Total le corresponde un Percentil 97, corresponde interpretar que el examinado logra un puntaje de satisfacción igual o mayor que el del 97% de la muestra de referencia; o que sólo un 3% de la muestra de tipificación logró mayor puntaje de satisfacción que la del examinado. (Tablas del 11 al 13)

El percentil esta expresado de manera automática con el ingreso de los datos de evaluación ubicándose en el icono Puntaje por Factor. El examinador puede optar la evaluación de los puntajes por el Baremos de la Muestra Total, por Género o Grupo Ocupacional; al inicio de la evaluación lo hará marcando en el icono Tipo de Evaluación el baremo que desea, La segunda opción es luego de haber ingresado los datos en Base de Datos, cargar el dato que se desee analizar y en Puntaje por Factor seleccionar le baremo de análisis que se desea.

Si el examinador desea comparar los factores ente sí para determinar el o los factores de mayor o menor puntuación; deberá convertir los puntajes directos a puntuaciones T, para cuyo efecto puede emplear la Tabla 14. Las comparaciones entre factores deben hacerse a partir de las puntuaciones T y ser útil para que el examinador elabore el perfil por factores.

La muestra estudiada obtiene una puntuación promedio general de 94.96, lo que ubica en nivel de Satisfacción Laboral Promedio; la misma que no varía en las comparaciones por género y grupo ocupacional. A nivel del análisis por factores, si bien existen diferencias estadísticas referidas en acápite anterior; éstas se ubican de igual manera en la categoría promedio. Es importante resaltar la importancia a efectos de un comportamiento laboral óptimo de trabajador con niveles de satisfacción altos a fin de garantizar el soporte afectivo de la actividad laboral.

Tabla 5. *Baremos Muestra Total-Escala SL-SPC*

Pc	Significación Tarea	Condiciones de Trabajo	Reconocimiento Personal y/o Social	Beneficios Económicos	Puntaje Total	Pc
99	40	44	25	23	128	99
95	--	41	24	20	117	95
90	38	--	--	--	--	90
85	37	37	23	18	109	85
80	36	36	22	17	107	80
75	35	--	--	--	--	75
70	34	--	21	--	--	70
65	--	33	--	--	100	65
60	33	--	--	--	--	60
55	--	--	--	--	97	55
45	31	--	19	--	93	45
40	--	--	--	--	91	40
35	30	28	--	12	90	35
30	--	--	18	--	--	30
25	--	--	--	--	86	25
20	26	--	--	--	--	20
15	--	23	--	9	80	15
10	23	--	--	--	76	10
5	--	20	12	--	73	5
1	16	17	9	5	64	1
Media	31.28	30.53	19.52	13.62	94.96	Media
Desviación Estándar	5.66	6.38	3.44	4.06	13.40	Desviación Estándar
n	1058					n

Datos obtenidos del manual de la Escala SL-SPC

Tabla 6. *Baremos por Sexo-Escala SL-SPC*

(♂=Varones, ♀=Mujeres)

Pc	Significación Tarea	Condiciones de Trabajo	Reconocimiento Personal y/o Social		Beneficios Económicos		Puntaje Total		Pc
			♂	♀	♂	♀	♂	♀	
99	40	44	25	25	23	24	128	129	99
95	--	41	--	--	--	20	117	117	95
90	38	--	--	23	--	--	112	110	90
85	--	--	--	--	--	--	109	107	85
80	--	--	--	--	--	--	--	105	80
75	35	--	--	--	16	--	--	103	75
70	34	--	--	--	--	--	--	--	70
65	--	33	--	--	15	--	--	--	65
60	33	--	--	--	--	--	--	--	60
55	--	--	--	--	14	--	--	--	55
50	32	31	20	20	14	14	96	96	50
45	31	--	--	19	--	--	--	92	45
40	31	29	19	19	12	13	93	91	40
35	30	28	19	19	12	12	91	90	35
30	--	--	--	--	--	--	88	--	30
25	--	--	--	--	--	--	--	86	25
20	26	--	--	17	--	--	--	--	20
15	--	23	--	16	--	--	--	--	15
10	23	--	--	--	--	--	--	--	10
5	--	20	12	13	6	--	--	73	5
1	16	17	7	10	5	5	63	64	1
Media	31.28	30.53	19.48	19.55	13.56	13.67	95.40	94.63	Media
Desviación Estándar	5.66	6.38	3.70	3.24	4.21	3.95	14.07	12.88	Desviación Estándar
n	1058	1058	456	602	456	602	456	602	n

Datos obtenidos del manual de la Escala SL-SPC

Tabla 7. *Baremos por Grupo Ocupacional-Escala SI-SPC*

(P=Profesionales A=Administrativos)

Pe	Significación Tarea	Condiciones de Trabajo		Reconocimiento Personal y/o Social		Beneficios Económicos		Puntaje Total	Pe
		P	A	P	A	P	A		
99	40	44	44	25	25	24	23	128	99
95	--	--	39	--	24	--	20	117	95
90	38	40	--	--	--	18	--	--	90
85	37	38	36	23	23	18	18	109	85
80	--	--	34	--	--	--	--	--	80
75	35	--	--	--	--	--	--	--	75
70	34	--	--	--	--	16	--	--	70
65	--	--	32	--	--	--	--	100	65
60	33	--	--	--	--	--	--	--	60
55	--	--	30	--	--	--	--	97	55
50	32	32	29	20	20	14	14	96	50
45	31	--	--	19	--	--	--	93	45
40	--	--	--	--	--	--	12	91	40
35	30	29	27	19	19	12	12	90	35
30	29	27	26	18	19	12	12	88	30
25	--	--	--	17	--	--	10	86	25
20	26	--	--	--	--	--	--	--	20
15	--	23	--	--	--	--	--	80	15
10	23	22	21	--	16	8	8	76	10
5	--	20	20	11	--	--	6	73	5
1	16	16	17	7	11	5	--	64	1
Media	31.28	31.16	29.57	19.35	19.79	13.65	13.58	94.96	Media
Desviación Estándar	5.66	6.57	5.97	3.76	2.86	3.95	4.22	13.40	Desviación Estándar
N	1058	644	414	644	414	644	414	1058	N

Datos obtenidos del manual de la Escala SL-SPC

Tabla 8. Puntuaciones “T” por Factores Escala SL-SPC

T	Puntuaciones Directas				T
	Significación Tarea	Condiciones de Trabajo	Reconocimiento Personal Social	y/o Beneficios Económicos	
73		45		23	73
72		--		--	72
71		44		22	71
70		43		--	70
69		--		--	69
68		42		21	68
67		--		--	67
66		41	25	20	66
65	40	40	--	--	65
64	39	--	--	--	64
63	--	39	24	19	63
62	38	38	--	--	62
61	--	--	--	18	61
60	37	37	23	--	60
59	--	36	--	--	59
58	36	--	--	17	58
57	35	35	22	--	57
56	--	--	--	16	56
55	34	34	--	--	55
54	--	33	21	--	54
53	33	--	--	15	53
52	--	32	--	--	52
51	32	31	20	14	51
50	31	--	--	--	50
49	--	30	--	--	49
48	30	29	19	13	48
47	--	--	--	--	47
46	29	28	18	12	46
44	28	27	--	11	44
43	--	26	17	--	43
42	27	--	--	--	42
41	26	25	--	10	41
40	--	24	16	--	40
39	25	--	--	9	39
38	--	23	--	--	38
37	24	22	15	--	37
36	--	--	--	8	36
35	23	21	--	--	35
34	22	--	14	7	34
33	--	20	--	--	33
32	21	19	--	--	32
31			13	6	31
30	20	18	--	--	30
29	-	17	--	5	29
28	19		12		28
27	18		--		27
25	17		11		25
23	16		--		23
22			10		22
19			9		19

Datos obtenidos del manual de la Escala SL-SPC

CAPITULO IV

PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Procesamiento de los resultados

Una vez reunida la información se procedió a:

Tabular la información, codificarla y transferirla a una base de datos computarizada (IBM SPSS, 22 y MS Excel 2016).

Se determinó la distribución de las frecuencias y la incidencia participativa (Porcentajes), de los datos del instrumento de investigación.

Se aplicaron las siguientes técnicas estadísticas:

Valor máximo y mínimo

Media aritmética:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

4.2. Presentación de los resultados

Tabla 9. Medidas Estadísticas descriptivas de la variable de investigación:
satisfacción laboral

		Puntaje Total
N	Válido	40
	Perdidos	0
Media		87,08
Mínimo		69
Máximo		100

El estudio realizado a 40 sujetos, sobre satisfacción laboral tiene como interpretación los siguientes datos:

Una media de 87,08 que se categoriza como “Promedio”

Un valor mínimo de 69 que se categoriza como “Muy insatisfecho”

Un valor máximo de 100 que se categoriza como “Muy satisfecho” la satisfacción laboral.

Tabla 10. Medidas Estadísticas descriptivas de los factores de la satisfacción laboral

		Significación de la tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento personal	Beneficios económicos
N	Válido	40	40	40	40
	Perdidos	0	0	0	0
Media		35,28	26,85	10,13	14,83
Mínimo		21	18	5	10
Máximo		40	35	13	17

En los factores que abarcan la satisfacción laboral podemos observar los siguientes resultados:

En el factor Significación de la tarea se puede observar:

Una media de 35,28 que vendría a categorizarse como “Promedio”

Un mínimo de 21 que se categoriza como “Muy insatisfecho”

Un máximo de 40 que vendría a categorizarse como “Muy satisfecho”

En el factor Condiciones de trabajo se puede observar:

Una media de 26,85 que vendría a categorizarse como “Promedio”

Un mínimo de 18 que se categoriza como “Muy insatisfecho”

Un máximo de 35 que vendría a categorizarse como “Muy satisfecho”

En el factor Reconocimiento personal se puede observar:

Una media de 10,13 que vendría a categorizarse como “Promedio”

Un mínimo de 5 que se categoriza como “Muy insatisfecho”

Un máximo de 13 que vendría a categorizarse como “Muy satisfecho”

En el factor Beneficios económicos se puede observar:

Una media de 14,83 que vendría a categorizarse como “Promedio”

Un mínimo de 10 que se categoriza como “Muy insatisfecho”

Un máximo de 17 que vendría a categorizarse como “Muy satisfecho”

En relación a los resultados ya mencionados, a continuación, daremos una vista a las tablas estadísticas para poder observar el alto índice, referente a las categorías de satisfacción laboral y sus respectivos factores.

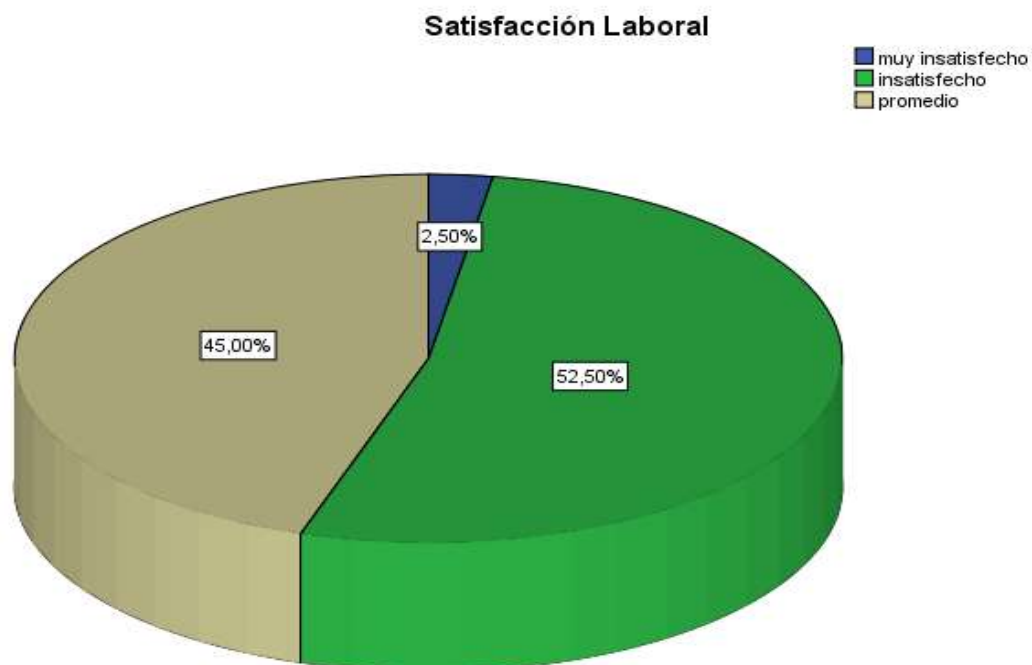


Figura 8. Resultados de la Satisfacción Laboral

Comentario:

La satisfacción laboral predominante en el área de docentes de la I.E.P. “Marinés” se considera en la categoría de “Insatisfecho”, teniendo como resultado:

- Se observa que el 52,50% de los docentes presentan un nivel de Insatisfecho

- Se observa que el 2,50% de los docentes presentan un nivel de Muy insatisfecho

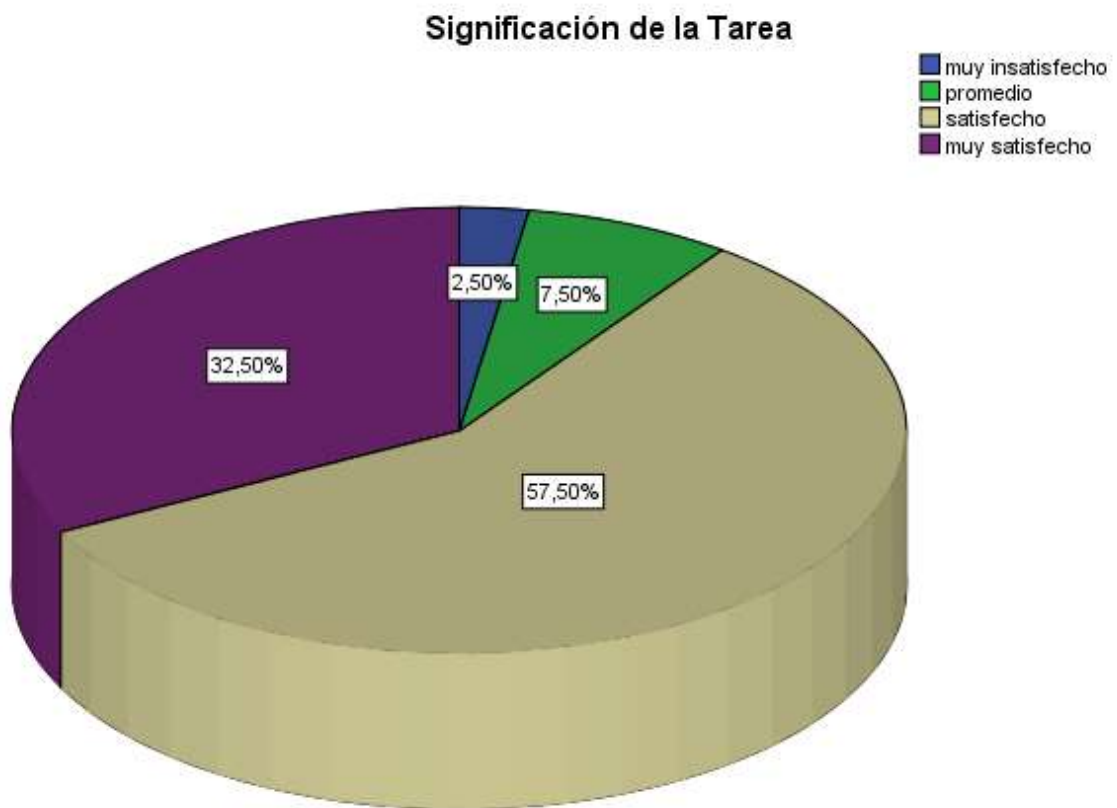


Figura 9. Resultados de significación de la tarea como factor de la satisfacción laboral

Comentario:

El nivel de significación de la tarea se considera "Satisfecho", teniendo como resultado:

- Se observa que el 57,50% de los trabajadores presentan un nivel de Satisfecho
- Se observa que el 2,50% de los trabajadores presentan un nivel de Muy insatisfecho



Figura 10. Resultados de las condiciones de trabajo como factor de la satisfacción laboral

Comentario:

El nivel de condiciones de trabajo se considera “Promedio” teniendo como resultado:

- Se observa que el 57,50% de los trabajadores presentan un nivel de Promedio
- Se observa que el 2,50% de los trabajadores presentan un nivel de Muy insatisfecho

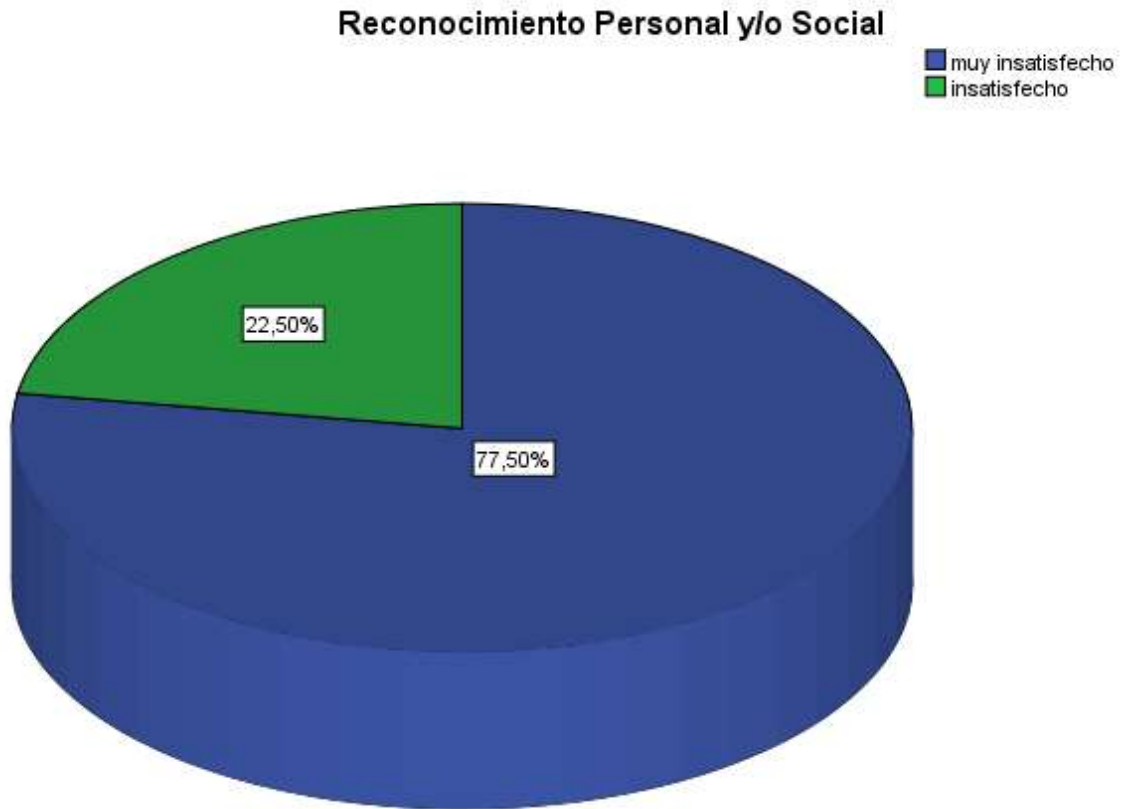


Figura 11. Resultados de reconocimiento personal y/o social como factor de la satisfacción laboral

Comentario:

El nivel de reconocimiento personal y/o social se considera “Muy insatisfecho”, teniendo como resultado:

- Se observa que el 77,50% de los trabajadores presentan un nivel de Muy insatisfecho
- Se observa que el 22,50% de los trabajadores presentan un nivel de Insatisfecho

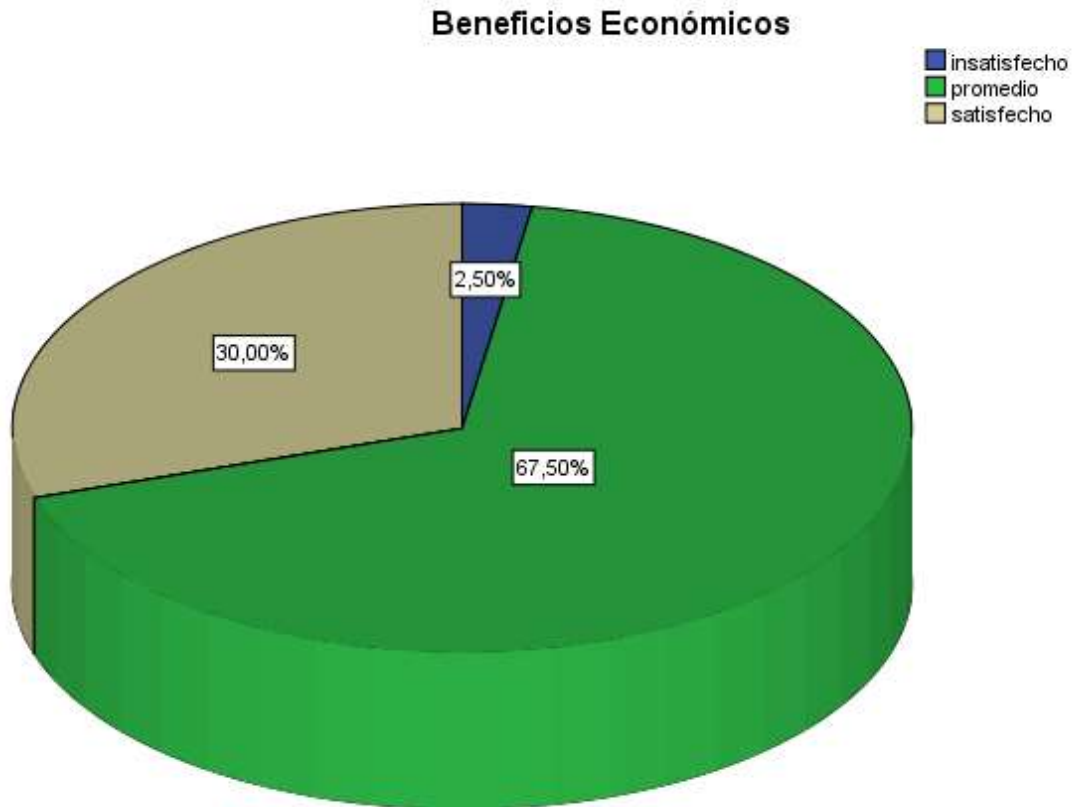


Figura 12. Resultados de beneficios económicos como factor de la satisfacción laboral

Comentario:

El nivel de beneficios económicos se considera “Promedio”, teniendo como resultado:

- Se observa que el 67,50% de los trabajadores presentan un nivel de Promedio
- Se observa que el 2,50% de los trabajadores presentan un nivel de Insatisfecho.

4.3. Análisis y discusión de los resultados

Según los resultados obtenidos en la investigación realizada nos indican que existe una percepción de insatisfacción laboral mayor que el promedio, es decir, nos resulta un diagnóstico desfavorable que se evidencia en la existencia de aspectos del trabajo que influyen en el desarrollo de sentimientos adversos hacia la satisfacción en el trabajo.

En el área de Significación de la tarea, los resultados obtenidos arrojan en su mayoría, un nivel de satisfecho con un 57,50% y 32,50% de muy satisfecho, estos indican que el trabajo que realiza el docente o la identificación con su profesión es significativa, al igual que en otras investigaciones realizadas anteriormente como el de Salluca, “Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en instituciones educativas del Cercado Callao” (Lima – 2010), en la dimensión de realización de personal, la mayoría de los docentes sienten que el trabajo es el adecuado a sus habilidades y talento trabajo eso, sienten que están realizando algo valioso, esto demuestra que los profesores tienen aprecio a su actividad, a la importancia que encuentran en su labor. Es muy importante este nivel encontrado, porque es la base de toda actividad y sobre todo para el servicio de la educación, la conciencia del docente esté bien forjada en la importancia de su labor.

En el área de Condiciones de trabajo se observa un nivel promedio de 57,50%, nos revela que estos elementos no necesariamente ejercen una influencia positiva en la disposición al trabajo, en igual similitud que con la investigación realizada por Días Chiappe, en su tesis “Nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la institución educativa privada Santa Margarita de Surco, Lima-Perú” (2015), que demuestra cerca al nivel con un 50,0%, coincide también con la investigación realizada por León Tazza, Angélica en su tesis “Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas- región Callao” (2011), los docentes manifiestan opiniones de nivel promedio a más con un 63.60%, en cuanto a la comodidad del desempeño y a los ambientes físicos laborales.

En el área de Reconocimiento de personal podemos observar el nivel de Muy Insatisfecho de 77,50%, realmente preocupante para la institución en investigación, se asocian a experiencias muy desagradables, lo que puede generar indisposición hacia el trabajo, o ser fuente de constantes insatisfacciones, este valor influye considerablemente en el valor general de la satisfacción laboral, es en este campo en donde se tiene que trabajar principalmente. En esta dimensión encontramos diferente valor para otra investigación como la de Días Chiappe, en su tesis “Nivel de satisfacción

laboral de los profesores de inglés de la institución educativa privada Santa Margarita de Surco, Lima-Perú” (2015), que demuestra un grado de satisfacción alto de 85%, en esta institución hay una gran preocupación por el reconocimiento de sus docentes, actividades académicas periódicas, continua preocupación en la mejora del personal en cada uno de los docentes, y la satisfacción es total respecto al trato con el jefe superior, es una dimensión de real importancia, nos sirve para comprender las actitudes y comportamientos de los docentes de la institución, ya que implica en el desempeño, compromiso y bienestar.

En el área de Beneficios económicos los resultados obtenidos son de nivel Promedio 67,50%, revelan sentimientos de aceptación hacia la remuneración económica. Comparando con otra investigación como la de León Tazza, Angélica en su tesis “Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas - región Callao” (2011), el nivel de satisfacción resultó en 26,10%, un resultado bajo que influye también en el desempeño y motivación del docente. En nuestro caso se demuestra un nivel promedio considerable, que puede aplacar tal vez en algo al nivel preocupante que obtuvimos en el anterior.

4.4. Conclusiones

1. El nivel de Satisfacción Laboral se considera “Insatisfecho”, representado por un 52,50%.
2. El nivel de Significación de la tarea se considera “Satisfecho”, representado por un 57,50%
3. El nivel de Condiciones de trabajo se considera “Promedio”, representado por un 57,50%.
4. El nivel de Reconocimiento personal y/o social se considera “Muy insatisfecho”, representado por un 77,50%.
5. El nivel de Beneficios económicos se considera “Promedio”, representado por un 67,50%.

4.5. Recomendaciones

- En base a los resultados obtenidos y a las conclusiones que se llegaron en la presente investigación, se establecerán las siguientes recomendaciones:
- Realizar una capacitación en liderazgo dirigido a la plana directiva de la Institución Educativa, con el fin de mejorar el nivel de satisfacción laboral en el factor de reconocimiento personal y/o social que dio como resultado “muy insatisfecho”, con el objetivo de elevar el desempeño de los docentes y puedan ser motivados en sus tareas diarias.
- Realizar talleres de “trabajo en equipo”, entre todos los docentes, así también involucrar a todos los trabajadores de la institución, para que se puedan abrir lazos de compañerismo, fomentar sobretodo la comunicación integral en todas los niveles.
- Motivar al docente o docentes que obtengan el mejor nivel académico en los alumnos de su aula respectiva.
- Elaborar programas de integración, de tal manera lograr que se den los lazos de compañerismo.
- Emplear el liderazgo transformacional para así fomentar la creatividad, innovación y lograr mejorar la posición competitiva.

CAPÍTULO V

PROGRAMA DE INTERVENCIÓN

5.1. Denominación del programa

“Capacitación en Liderazgo a la plana directiva en una Institución Educativa”

5.1.1. Introducción

El liderazgo hoy en día representa uno de los factores centrales para la consecución de las metas organizacionales, un equipo de trabajo coordinado y unido puede enfrentarse con éxito al desempeño de sus funciones, por tal motivo el clima de trabajo es determinante en la satisfacción y en la motivación de las personas quienes lo integran.

“El liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas provocando una actitud determinada, bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes” (Evans y Lindsay, 2008).

Por tanto el liderazgo es la unión de las habilidades personales y la práctica de virtudes que se van cultivando con mucho esfuerzo para así poder lograr el crecimiento personal. Un líder es el que guía, inspira, motiva, conduce y dirige un grupo humano, es decir la persona que dinamiza para su desarrollo en base a un proyecto.

Existen distintos estilos de liderazgo, y el que se está usando con frecuencia en los últimos años es el “liderazgo transformacional”, fomentando de manera intensiva la creatividad, consideración individualizada, inspiración, motivación y la influencia idealizada entres sus seguidores, alentándolos a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades en beneficio de la Institución Educativa.

5.1.2. Objetivo general

Capacitar en Liderazgo a la plana directiva de la Institución Educativa.

5.1.3. Objetivos específicos

- Aplicar las técnicas y estrategias para obtener un adecuado desempeño del liderazgo en la Institución Educativa.
- Conocer las ventajas y desventajas de los distintos estilos del liderazgo.
- La importancia de la inteligencia emocional en la construcción del liderazgo.
- Conocer las habilidades y actitudes necesarias para liderar equipos de trabajo.
- Aprender el estilo de liderazgo más efectivo de la toma de decisión en el equipo de trabajo.
- Identificar la importancia del liderazgo para los individuos y la sociedad y desarrollar las cualidades de carácter y las aptitudes más adecuadas para ejercer con éxito esta función.

5.2. Justificación del problema

El Liderazgo es una habilidad que se ha manifestado desde la conformación de grupos, en los cuales alguien se caracteriza por llevar a sus seguidores al logro de los objetivos independiente de la técnicas utilizadas, esto se refleja en las organizaciones desde los tiempos de la revolución industrial en las cuales se veía muy marcada la jerarquía y preponderaba el liderazgo autoritario; aunque en la actualidad se han implementado diversas teorías de la administración que brindan diferentes alternativas para liderar a las personas y que responde a la modernización y globalización, es innegable que todavía se evidencia un arraigo por un tipo de liderazgo autoritario y apático que dificulta las relaciones laborales, el desempeño, la comunicación efectiva, el adecuado ambiente laboral, el trabajo en equipo, el bienestar de las personas y la participación, entre otras. Por el planteamiento anterior, el presente programa de intervención es conveniente e innovador para la Institución Educativa en la medida en que aportará conocimiento sobre el estilo

de liderazgo que prevalece en ella, permite identificar también la percepción que tiene los colaboradores frente a estos estilos de liderazgo que se ejercen en los equipos de trabajo y permitirá analizar cómo el liderazgo es un valor diferenciador al momento de movilizar procesos de cambio llevando a los equipos de trabajo al logro de los objetivos organizacionales en un ambiente propicio para los colaboradores y la Institución Educativa.

5.3. Establecimiento de objetivos (por cada sesión)

Sesión 1: “Conociendo el liderazgo y sus estilos”

Objetivo:

Brindar información a la Plana Directiva de la Institución Educativa sobre el concepto de liderazgo, explicando también los estilos de liderazgo y cómo influye en una organización.

Desarrollo de la sesión:

El facilitador presentará un video introductorio y seguidamente explicará en qué consiste brindando la siguiente información.

¿Qué es el liderazgo?

“El liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas provocando una actitud determinada, bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes” (Evans y Lindsay 2008).

Estilos de liderazgo

Según Rodríguez, (2005). Existen 4 estilos de liderazgo:

- **Autócrata:** Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. Considera que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.

- **Participativo:** Utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible.
- **Liberal (Rienda Suelta):** Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.
- **Transformacional:** Se relaciona con el estímulo, confianza y seguridad en los líderes, los valores de los seguidores y la motivación de éstos para desempeñarse por sobre y más allá del llamado del deber. Para House, S. (1987 citado en Rodríguez, E. 2005), estas teorías más recientes describen a los líderes en términos de articulación y enfoque de una visión y misión, creando y manteniendo una imagen positiva en las mentes de sus seguidores, estableciendo expectativas desafiantes para éstos, mostrando confianza y respeto por ellos y comportándose de un modo que refuerza la visión y la misión.

El facilitador explica el motivo de la presente capacitación mostrando la información obtenida en la evaluación a la plana directiva y lo adecuado que sería seguir el programa.

Finalizando el facilitador procederá a la evaluación de los participantes sobre la sesión realizada.

Estrategia: Teórico

Recursos Materiales:

- ✓ 10 sillas
- ✓ 1 mesa
- ✓ 1 Multimedia

- ✓ 1 proyector
- ✓ 1 salón
- ✓ 10 hojas
- ✓ 10 lapiceros
- ✓ Dípticos con información

Recursos Humanos:

- ✓ 1 facilitador, 10 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

Sesión 2: “Sensibilización mediante la comparación de los estilos de liderazgo”

Objetivo: Brindar información a la plana directiva de la Institución sobre la comparación de los estilos de liderazgo y sensibilizarlos.

Desarrollo de la sesión:

El facilitador comparará las características de los estilos de liderazgo dando una explicación detallada en cuanto a lo positivo y negativo que resulta ejercer estos estilos de liderazgo.

Características del Líder Autócrata:

- No permite participar a los miembros del grupo en las decisiones.
- Acaba dominando e induciendo respuestas sumisas por parte de los miembros.
- No cree en la iniciativa del resto del grupo, por lo que tampoco la estimula.
- Espera que todo el mundo dentro de la organización le obedezca.

Características del Líder Participativo:

- Capacidad de comprensión para entender lo que opinan los demás y saber escuchar sus dudas o problemas.
- Ganas de motivar a todos de la misma manera, para hacer que estén enfocados en un objetivo.
- Facilita la comunicación entre sus seguidores, y entre él y los mismos.
- Acepta que los demás participen a la hora de tomar decisiones, a fin de llegar a acuerdos que beneficien a todos.

Características del Líder Liberal (rienda suelta):

- Personal más activo, líder más pasivo.
- De forma igualitaria, cada uno de ellos, es dueño de su proceso, pero siempre considerando y respetando el proceso de su otro.
- Tiene una estipulación de un número mínimo de reglas.
- Proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.
- No importa cómo se logre el objetivo si no que se haga bien.

Características del Líder Transformacional:

- Motiva a los trabajadores y los transforma porque está relacionado con las necesidades humanas, con la autorrealización, la autoestima y el crecimiento personal.
- Ejercen influencia en los miembros del grupo, produce cambios de visión que impulsan a las personas a dejar a un lado los intereses personales para buscar el bien colectivo.
- Son líderes con carisma, que muestran influencia a través de su carácter, de la influencia que ejercen y de los comportamientos ejemplares.
- Intentan reducir al mínimo los errores, pero lo realizan activamente, para ello se anticipan a éstos para que no se produzcan, pero cuando tienen

lugar los errores, no se lamentan ni toman represalias, simplemente intentan que se transformen en experiencias de aprendizaje.

- Finalizando el facilitador procederá a la evaluación de los participantes sobre la sesión realizada.

Estrategia: Teórico

Recursos Materiales:

- ✓ 10 sillas
- ✓ 1 multimedia
- ✓ 1 proyector
- ✓ 1 salón
- ✓ 10 hojas
- ✓ 10 lapiceros
- ✓ Dípticos con información

Recursos Humanos:

- ✓ 1 facilitador, 10 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

Sesión 3: “Liderazgo y Manejo de Personal”

Objetivo: Brindar información a la plana directiva sobre la forma adecuada del liderazgo para una buena conducción del personal.

Desarrollo de la sesión:

El facilitador presentará un video introductorio y se profundizará brindando la siguiente información.

Bases de poder en el Liderazgo:

1. Todos los líderes efectivos son reconocidos claramente como gente poderosa, son admirados.
2. Son vistos como quienes tienen la habilidad para influir en otros y de manera positiva.
3. Obtienen su poder a través de sus actos y de las cosas que dicen. Todos los líderes consiguen su poder día a día con congruencia.
4. Recuerda: no creas que cualquiera en la misma posición comparte el mismo sentido de legitimidad. La legitimidad, como cualquier poder, se tiene que ganar y cuidar.
5. El poder de recompensa se encuentra al dar a otros lo que quieren o quitarles aquello que no quieren. Ambas son recompensas. (El castigo es exactamente lo opuesto, evítalo).
6. La experiencia, por otro lado, se refiere a conocimientos, habilidades o capacidades específicos que son valiosos para otros que los necesitan y a quienes estás dispuesto a compartírselos.
7. El carisma, es una de las bases más cercana al poder puramente personal. El carisma es un proceso de identificación. Es un lazo creado por una sensación de propósitos, creencias, puntos de vista e intereses comunes.

Manejo de Personal:

El manejo de personal es lo más importante en una empresa, ya que si el personal tiene la motivación necesaria de parte del Gerente de la empresa o institución, esto llevará a efectuar un trabajo más eficaz, por lo tanto es necesario que la empresa cuente con un manual de normas para poder manejar el personal adecuadamente, donde queden claramente las funciones que cada uno tiene que realizar en los puestos.

Gran parte del éxito de cualquier empresa, depende de la forma como se maneja el personal. Debemos tener presente que cada individuo tiene su propia filosofía, su propia manera de pensar y actuar, por eso es indispensable

que toda persona que maneje personal sea consciente de éstas diferencias, para evitar conflictos y saber cómo motivar a sus subordinados con el fin de lograr un mayor éxito en las actividades encomendadas.

Por otra parte, nadie puede dirigir eficientemente una compañía o departamento por sí solo; las jefaturas significan lograr que las cosas se hagan a través de otros y el arte de ser jefe consiste en saber dar órdenes y además se debe tomar en cuenta los siguientes factores:

1. Informar al personal sobre los objetivos y políticas de la empresa, con el fin de que no se cometan errores y asimismo conozcan lo que pueden lograr dentro de la compañía.
2. Motivar al personal, estimularlo, valorar su esfuerzo y dedicación al trabajo. De la motivación que se dé al personal dependerá en gran medida la obtención de resultados de éste.
3. Mantener una buena comunicación con los empleados para que exista confianza entre ambas partes y así lograr mayor entendimiento y eficiencia.
4. Dar el ejemplo de responsabilidad, honestidad y ética profesional, para que el empleado adopte un buen sistema laboral.
5. Evitar conflictos entre el personal; nunca actuar por lo primero que se dice, sino investigar bien los problemas para no cometer injusticias.
6. Mantener un carácter constante ante el personal, independientemente de los problemas personales o de trabajo que se tengan.
7. No usar palabras groseras al dirigirse al personal ni gritarles, esto permitirá guardar siempre el respeto y la confianza entre jefes y subordinados.
8. Mantener un buen control sobre el personal, para poder conocer el avance del trabajo tanto en calidad como en cantidad.
9. Hacer una evaluación imparcial, cuando se requiera, y reconocer públicamente el esfuerzo de los empleados que sobre salgan; ayudándoles a surgir dentro de la compañía y estimularlos para que sigan adelante.

Finalizando el facilitador procederá a la evaluación de los participantes sobre la sesión realizada.

Estrategia: Teórico

Recursos Materiales:

- ✓ 10 sillas
- ✓ 1 multimedia
- ✓ 1 salón
- ✓ 10 hojas
- ✓ 10 lapiceros
- ✓ Dípticos con información

Recursos Humanos:

- ✓ 1 facilitador, 10 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

Sesión 4: “Conociendo el Liderazgo Transformacional”

Objetivo: Brindar información a la plana directiva acerca del liderazgo transformacional y cómo aplicarlo en la organización.

Desarrollo de la sesión:

El facilitador presentará un video introductorio y seguidamente explicará en qué consiste brindando la siguiente información:

¿Qué es el Liderazgo Transformacional?

Esta teoría de liderazgo llamado transformacional está basada en Bass y Avolio, quienes lo plantean como el líder que estimula parte de la conciencia en los subordinados con la finalidad de transformarlos en trabajadores productivos, y puedan verse identificados con el propósito de la organización,

poniendo en primer plano los objetivos empresariales y apartando los propios intereses subjetivos (Bracho y García, 2013).

Características del Liderazgo Transformacional

- **Estimulación intelectual:** el líder transformacional no se limita a desafiar el status dentro de una organización, sino que fomenta de forma intensiva la creatividad entre sus seguidores, alentándolos a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades, en beneficio de la empresa.
- **Consideración individualizada:** el liderazgo transformacional implica a su vez mantener líneas de comunicación abiertas con los seguidores, tanto de forma individual como colectiva. De este modo se asegura que se compartan nuevas ideas, pudiendo surgir así productos o innovaciones que, de lo contrario, hubieran quedado sin desarrollar. A su vez, estos mismos canales de comunicación permiten a los líderes un reconocimiento directo a sus seguidores, motivándolos y fomentando la proactividad.
- **Inspiración y motivación:** gracias a su visión clara, los líderes transformacionales tienen la capacidad de articular a sus seguidores. De ese modo, logran transmitir su motivación y pasión, lo que conduce a empleados con mayor proactividad y comprometidos con la organización.
- **Influencia idealizada:** el líder transformacional se erige como un modelo para sus seguidores. Estos quieren emularlo como consecuencia de la confianza y respeto que tienen depositados en él. Es gracias a esto que pueden surgir nuevos líderes transformacionales dentro de la organización ya que el liderazgo es una capacidad que, aunque en ocasiones es innata, puede desarrollarse y ser entrenada.
- Finalizando el facilitador procederá a la evaluación de los participantes sobre la sesión realizada.

Estrategia: Teórico

Recursos Materiales:

- ✓ 10 sillas

- ✓ 1 multimedia
- ✓ 1 salón
- ✓ 10 hojas
- ✓ 10 lapiceros
- ✓ Dípticos con información

Recursos Humanos:

- ✓ 1 facilitador, 10 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

Sesión 5: “Conociendo las Habilidades Sociales”

Objetivo: Brindar información sobre las habilidades sociales, sus elementos y tipos de conducta.

Desarrollo de la sesión:

- El facilitador presentará un video introductorio sobre las habilidades sociales y desarrollará el tema:

¿Habilidades sociales?

Según Dongil y Cano (2014). Son un conjunto de capacidades y destrezas interpersonales que permiten que nos relacionemos adecuadamente con otras personas, expresando nuestros sentimientos, opiniones, deseos o necesidades en diversas situaciones, sin experimentar alguna emoción negativa como ansiedad o tensión.

Una conducta socialmente hábil posee tres elementos:

1. Dimensión conductual: tipo de habilidad
2. Dimensión personal: contenidos cognitivos
3. Dimensión situacional: el contexto o situación

Elementos para entrenarla:

Según Chávez y Mendivil (2013). Existen 2 elementos fundamentales

- Escucha Activa: Prestar atención a lo que dice la otra persona.
- La afirmación de uno mismo: Expresar nuestros derechos, necesidades, opiniones y sentimientos de forma constructiva mediante una conducta asertiva.

Tipos de Conductas

- **Conducta pasiva:** No expresar nuestras necesidades. Escasa confianza en uno mismo. Sentirse vencido e impotente. Dejarse imponer la voluntad de otro.
- **Conducta agresiva:** Manifestar nuestra necesidad violando los derechos de los demás. Menospreciar las necesidades de los demás. Creer que el resto es egoísta y que uno debe defenderse constantemente.
- **Conducta asertiva:** Expresar nuestras necesidades sin dañar a los demás. Tener nuestras opiniones claras. Entender nuestras necesidades en relación con las del otro.

Finalizando el facilitador procederá a la evaluación de los participantes sobre la sesión realizada.

Estrategia: Teórica

Recursos Materiales:

- ✓ 10 sillas
- ✓ 1 multimedia
- ✓ 1 salón
- ✓ 10 hojas
- ✓ 10 lapiceros
- ✓ Dípticos con información

Recursos Humanos:

- ✓ 1 facilitador, 10 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

Sesión 6: “Comunicación Asertiva y sus tipos” – “Dinámica de grupo entre la plana directiva y docentes”

Objetivo: Brindar información a la plana directiva sobre la comunicación asertiva y los tipos, mediante la cual lograremos manifestar de forma simple, clara y oportuna, lo que sentimos, queremos o pensamos. Insertaremos tres dinámicas de grupo involucrando a los docentes. Desarrollo de la sesión:

- El facilitador presentará un video introductorio sobre la comunicación asertiva y desarrollará el tema:

¿Qué es la comunicación asertiva?

Da Dalt de Mangione y Difabio de Anglat (2002: 119), quienes indican que la asertividad es “la capacidad para expresar sentimientos, ideas, opiniones, creencias, en situaciones interpersonales de manera efectiva, directa, honesta y apropiada, sin que se genere agresividad o ansiedad”.

Características:

- Conducta de respeto a los demás
- Negociación y cooperación
- Base: autoconfianza
- Debemos conocernos (Foda personal)
- Aceptarnos como somos
- Estima alta

Tipos de comunicación asertiva

- **Básica:** Expresión de derechos, creencias, sentimientos u opiniones personales.
- **Empática:** Cuando además de expresar necesidades, se demuestra sensibilidad hacia otras personas.
- **Confrontativa:** Cuando las palabras o acciones de la otra persona son contradictorias.
- **Escalonada:** Cuando no existe concordancia continua en la posición de los señalamientos.

Dinámicas de comunicación asertiva para la plana directiva y los docentes

Entran en juego en esta meta las dinámicas de comunicación, ejercicios de construcción de equipos, donde los docentes y plana directiva de la institución, pueden potenciar sus capacidades en este ámbito, de forma amena y práctica, a través de la metodología de dinámicas de juego.

Presentamos tres dinámicas de comunicación asertiva, con las que podemos reforzar la conexión y entendimiento entre el recurso humano.

¿Cuál es tu estilo?

Una forma de adentrarnos en las habilidades comunicativas de directivos y docentes es este juego, en el que se pueden identificar los diferentes estilos de comunicación: pasivo, agresivo o asertivo.

- El primer paso consiste en invitar a los miembros del grupo a que escriban en un folio 5 o 6 características que definen a uno de los estilos, tanto verbales como no verbales, y que después paseen y conversen por la sala siguiendo esas pautas.
- Tras unos minutos, el coordinador les pide que mantengan su posición y explica los elementos que representan ese estilo en cuestión,

intercambiando opiniones con los participantes sobre las consecuencias negativas que puede causar y las técnicas para evitarlas.

- Una vez concluido un estilo, el grupo repite el mismo ejercicio con los otros y, finalmente, elaboran una lista con las prácticas vinculadas a una comunicación asertiva que vuelven a representar en la sala, debatiendo sobre sus impresiones.

Cuestión de perspectiva

- Si vemos la sombra de un bidón de gasolina en el que la luz incida por su parte estrecha, observaremos un círculo, pero si la luz está enfocada a su parte alargada, lo que se percibirá en la pared es un rectángulo. Nadie tiene la verdad absoluta, sino que cada sujeto interpreta la realidad en función de sus circunstancias individuales. Esto es lo que pretende inculcar este otro ejemplo de dinámicas de comunicación.
- En este ejercicio, el coordinador solicita tres voluntarios que deben describir una parte distinta de un mismo objeto, sin que ninguno conozca qué deben hacer los otros dos y sin mencionar el objeto en sí. Por ejemplo, un trabajador hablará sobre la patas de una mesa; otro, sobre el tablero; y el tercero sobre el cajón o los utensilios que sostiene.
- Tras las tres intervenciones, el resto de participantes tratará de adivinar a qué se estaban refiriendo y comentarán los objetos en los que iban pensando conforme los explicaban y cómo llegaron a la conclusión acertada.
- Este juego contribuye a analizar las diferentes interpretaciones que se pueden dar a una misma cosa, dependiendo de cómo se mire, y cómo una información sesgada puede llevar a errores.

Entiende mi cuerpo

La comunicación no verbal representa la mayor parte de la información (el 90%, según Albert Mehrabian) que recibimos en una interacción interpersonal. De ahí que las dinámicas de comunicación también deban trabajar este tipo de mensajes.

- El juego es sencillo. El coordinador reparte a cada uno de los integrantes del ejercicio tarjetas con pequeños textos (“Mañana voy al médico”; “Necesito irme de vacaciones”; “Me lo pasé bien en la cena de empresa”...) y, uno por uno, deben interpretar solo con su cuerpo y cara la frase durante un par de minutos.
- Terminado el tiempo, el resto de participantes escribe de forma individual la frase que considera oportuna y se la entregan al ‘actor’, que lee una a una cada respuesta y, finalmente, revela cuál era su mensaje, analizando entre todos qué gestos les llevaron a poner una u otra contestación, y cómo contribuye la comunicación no verbal en su desempeño profesional.

Finalizando el facilitador procederá a la evaluación de los participantes sobre la sesión realizada.

Estrategia: Teórico

Recursos Materiales:

- ✓ 10 sillas
- ✓ 1 multimedia
- ✓ 1 salón
- ✓ 10 hojas
- ✓ 10 lapiceros
- ✓ Dípticos con información

Recursos Humanos:

- ✓ 1 facilitador, 10 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

Sesión 7: “Importancia de la Inteligencia Emocional en el liderazgo”

Objetivo: Brindar información a la plana directiva sobre la importancia de la inteligencia emocional en la construcción del liderazgo logrando entender y manejar las propias emociones y de las personas que nos rodean.

Desarrollo de la sesión:

- El facilitador explicará la importancia que tiene hoy en día la inteligencia emocional en el liderazgo brindando la siguiente información:

¿Qué es la inteligencia emocional?

Según **Mayer y Salovey** (1997: 10), “la inteligencia emocional incluye la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar emoción; la habilidad de acceder y/o generar sentimientos cuando facilitan pensamientos; la habilidad de comprender la emoción y el conocimiento emocional; y la habilidad para regular las emociones para promover crecimiento emocional e intelectual”. La inteligencia emocional se refiere a un **“pensador con un corazón”** (“a thinker with a heart”) que percibe, comprende y maneja relaciones sociales.

Inteligencia emocional en el liderazgo

La inteligencia emocional en el liderazgo es esencial para conseguir el éxito. Después de todo, ¿quién es más probable que tenga éxito, un líder que grita a su equipo cuando está bajo estrés, o un líder que controla y evalúa con calma la situación?.

Según Daniel Goleman, psicólogo estadounidense nos dice que hay 5 elementos principales de la inteligencia emocional en el liderazgo:

- ✓ Conciencia de sí mismo
- ✓ La autorregulación
- ✓ Motivación
- ✓ Empatía
- ✓ Las habilidades sociales

Conciencia de sí mismo: Si eres consciente de ti mismo y siempre sabes cómo se sientes, sabrás cómo tus emociones y tus acciones pueden afectar a las personas que te rodean. Ser consciente de uno mismo cuando se está en una posición de liderazgo también significa tener una imagen clara de tus fortalezas y debilidades.

Autorregulación: Los líderes que se autorregulan de forma eficaz no atacan verbalmente a otros, ni toman decisiones apresuradas o emocionales. Tampoco consideran a las personas como estereotipos ni comprometan sus valores. La autorregulación es lo que ayuda a mantener el control.

Motivación: Los líderes motivados trabajan de forma constante hacia sus objetivos y tienen estándares muy altos para la calidad de su trabajo.

- ¿Cómo mejorar su motivación?
- ✓ Examinar por qué haces lo que haces
- ✓ Conocer la postura
- ✓ Ser optimista y buscar lo bueno

Empatía: Tener empatía es fundamental para la gestión de un equipo y para la organización exitosa. Los líderes con empatía tienen la capacidad de ponerse en la situación de la otra persona. Ayudan a que las personas de su grupo se desarrollen, desafían a otros que están actuando injustamente, dan una retroalimentación constructiva y escuchan a los que necesitan.

Habilidades Sociales: Los líderes que dominan las habilidades sociales de la inteligencia emocional son grandes comunicadores, son expertos en conseguir apoyar a los suyos y que se sientan con una nueva misión o proyecto.

- Finalizando el facilitador procederá a la evaluación de los participantes sobre la sesión realizada.

Estrategia: Teórica

Recursos Materiales:

- ✓ 10 sillas
- ✓ 1 multimedia
- ✓ 1 salón
- ✓ 10 hojas
- ✓ 10 lapiceros
- ✓ Dípticos con información

Recursos Humanos:

- ✓ 1 facilitador, 10 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

Sesión 8: “Conociendo la relación entre Motivación y Liderazgo”

Objetivo: Brindar información a la plana directiva sobre el concepto de motivación personal y su relación que existe entre motivación y liderazgo.

Desarrollo de la sesión:

El facilitador presentará un video introductorio sobre la motivación en el liderazgo y desarrollará el tema:

¿Qué es la motivación?

“La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización. (Robbins, 1999:17).

Relación entre Motivación y Liderazgo

El liderazgo se asocia con niveles medios y altos de motivación; es aquél que estimula el desarrollo humano y el avance de cada persona en su contexto laboral.

Lo que trae a su vez que cada persona se sienta vinculada a su trabajo y aporte de sí lo mejor que tiene.

Las investigaciones indican que cuando una persona fracasa en su trabajo es porque está desmotivado o porque su rendimiento es bajo y ante eso los jefes no se responsabilizan y creen culpable del problema al trabajador. Sin embargo, estas mismas investigaciones afirman que son los jefes, muchas veces sin pretenderlo, los que estimulan la falta de éxito del trabajador. Esto ocurre porque en el entorno laboral se genera una dinámica en la que los trabajadores percibidos como mediocres o de bajo rendimiento satisfacen las bajas expectativas que tienen sus jefes de ellos. El resultado es que la motivación del trabajador termina arruinada.

En definitiva, es tarea tanto del líder como del trabajador crear un ambiente laboral propicio al desarrollo en el que cada parte aporte algo único al proceso: el trabajador su alto desempeño, y el líder el arte de gestionar y dirigir esos esfuerzos del grupo para alcanzar los objetivos propuestos.

Tipos de motivación:

- **Motivación extrínseca**

La motivación extrínseca hace referencia a que los estímulos motivacionales vienen de fuera del individuo y del exterior de la actividad. Por tanto, los factores motivadores son recompensas externas como el dinero o el reconocimiento por parte de los demás. La motivación extrínseca no se fundamenta en la satisfacción de realizar la cadena de acciones que compone aquello que estamos haciendo, sino en una recompensa que solo está relacionada con esta de manera indirecta, como si fuese un subproducto.

Por ejemplo: un individuo puede trabajar mucho para ganar más dinero o puede estudiar muy duro por el reconocimiento social que le proporciona un

buen empleo una vez haya acabado sus estudios. Una persona con motivación extrínseca por una tarea que debe entregar, trabajará duro en ella pesar de tener poco interés, pues la anticipación del reforzador externo le motivará a acabarla a tiempo.

- **Motivación intrínseca**

La motivación intrínseca hace referencia a la motivación que viene del interior del individuo más que de cualquier recompensa externa. Se asocia a los deseos de autorrealización y crecimiento personal, y está relacionada con el placer que siente la persona al realizar una actividad, lo que permite que una persona se encuentre en “Estado de Flow” al realizar la misma.

Por ejemplo: un individuo que asiste a los entrenamientos de su equipo de fútbol simplemente por el placer que le supone practicar su deporte favorito.

La motivación intrínseca es el tipo de motivación más vinculado a una buena productividad, ya que allí donde se da el individuo no se limita a cumplir los mínimos necesarios para obtener la recompensa, sino que se involucra personalmente en lo que hace y decide poner en ello gran parte de su empeño.

- Finalizando el facilitador procederá a la evaluación de los participantes sobre la sesión realizada.

Estrategia: Teórica

Recursos Materiales:

- ✓ 10 sillas
- ✓ 1 multimedia
- ✓ 1 salón
- ✓ 10 hojas
- ✓ 10 lapiceros
- ✓ Dípticos con información

Recursos Humanos:

- ✓ 1 facilitador, 10 trabajadores

Tiempo: 45 minutos

5.4. Sector al que se dirige

El presente Programa de Intervención está dirigido a la plana directiva de una Institución Educativa conformado por 10 trabajadores, 8 mujeres y 2 varones de diversas edades y puestos de trabajo.

5.5. Establecimiento de conductas problemas/meta**5.5.1. Conductas Problemas**

Los resultados obtenidos en dicha investigación revelaron un punto crítico en el factor de reconocimiento personal y/o social; lo cual nos indica que los docentes presentan insatisfacción e indisposición hacia el trabajo, es por eso que la capacitación en liderazgo a la plana directiva tendrá un impacto positivo, ya que el reconocimiento es parte de la felicitación que todo trabajador requiere recibir periódicamente y eso hará que los docentes tengan un trato agradable y se sientan reconocidos como tal.

5.5.2. Meta

Establecer un vínculo de convivencia positiva entre la plana directiva y los docentes de la Institución Educativa, mediante un liderazgo apropiado, motivación constante, reconocimiento, comunicación asertiva y así lograr la confianza, entendimiento y eficiencia.

5.6. Metodología de la intervención

La metodología a utilizar en este programa es teórica, teniendo como objetivo dinamizar la capacitación para que la información se recepcione con mucha facilidad y rapidez. Dentro de la capacitación proyectaremos información digital – visual que permita sensibilizar y sustentar el porqué de la capacitación, así como exponer la situación actual para finalmente explicar cuál es el objetivo esperado.

La capacitación, según el diccionario de la Real Academia Española, es un concepto relacionado con habilitar a alguien para una tarea o actividad y este término se ha utilizado principalmente en el área de Recursos Humanos, entendiéndose que “la única forma de evitar la obsolescencia humana es mediante la capacitación y el desarrollo continuo del conocimiento, de las destrezas, de las actitudes y del comportamiento humano”, tal como lo sostiene Bentley Trevor citado por Paredes (1998). Así es como en la mayoría de las organizaciones de hoy en día, cuando se habla de capacitación se alude de inmediato a una tarea que el área de Recursos Humanos o, en su ausencia el departamento de personal deben llevar a cabo, cumpliendo de esta manera con un procedimiento básico en una organización medianamente estructurada, que pretende utilizar los beneficios de estas actividades con el ideal de conseguir sus objetivos estratégicos.

Así bien, tal como es explicitado por SENCE el uso de la palabra capacitación en el contexto laboral nacional implica a aquellas actividades de formación que se realicen en una empresa a favor de sus trabajadores, sea por innovación tecnológica o simplemente por el afán de mejorar habilidades o actitudes importantes para la organización. La capacitación consiste netamente en actividades que son diseñadas para impartir a los trabajadores los conocimientos y habilidades que le son necesarios para un cargo actual, mientras que el desarrollo hace alusión a la estimulación de aprendizajes con una proyección a largo plazo, como es el caso de los planes de carrera al interior de una empresa, que en ciertos momentos pueden incluir actividades específicas de capacitación. (Mondy & Noe, 2005)

En síntesis, Alfonso Siliceo (2004) plantea que los propósitos fundamentales de la capacitación en una empresa serían:

- “1. Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización.
2. Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales.
3. Elevar la calidad del desempeño.
4. Resolver problemas.
5. Habilitar para una promoción.

6. Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa.
7. Actualizar conocimientos y habilidades.
8. Preparación integral para la jubilación.” (p.29-33)

A continuación, se presentarán las etapas básicas de la capacitación según Idalberto Chiavenato (2007)

1. Detección de Necesidades de Capacitación: Corresponde al diagnóstico preliminar que llevará a establecer las necesidades de capacitación, la misma que puede hacerse en tres niveles: Análisis Organizacional, Análisis de los Recursos Humanos y, Análisis de operaciones y tareas.

2. Programación de la Capacitación: En esta etapa se canaliza todo lo identificado en el diagnóstico realizado previamente de manera de responder a preguntas como:

- ¿Cuál es la necesidad?
- ¿Ocurre en otra área o sector de la organización?
- ¿Cuál es su causa?
- ¿Es parte de una necesidad mayor?
- ¿Cuál es su prioridad con respecto a las demás?
- ¿A quiénes estará dirigida la actividad?
- ¿Cuál es el tiempo y el costo disponible?
- ¿Quién impartirá la capacitación

3. Implementación de la Capacitación: En esta etapa, entre se les entrega los materiales a los participantes se les va a entregar material informativo como dípticos, recordatorio de las sesiones realizadas en la capacitación.

4. Evaluación de los Resultados de la Capacitación: En esta última etapa se recomienda evaluar tales resultados en los mismos tres niveles de la primera etapa.

5.7. Instrumentos/material a utilizar

- 1 mesa
- 10 sillas
- 100 hojas bond
- 10 lapiceros
- 1 laptop
- 1 USB
- 1 proyector
- 100 dípticos con información

5.8. Cronograma

Tabla 11. Programa de Intervención

Capacitación	Duración
Sesión 1: “Conociendo el liderazgo y sus estilos”.	1 sesión por día, 45 min. Fecha: 12 de enero 2018
Sesión 2: “Sensibilización mediante la comparación de los estilos de liderazgo”.	1 sesión por día, 45 min. Fecha: 19 de enero 2018
Sesión 3: “Liderazgo y manejo de personal”.	1 sesión por día, 45 min. Fecha: 26 de enero 2018
Sesión 4: “Conociendo el liderazgo transformacional”.	1 sesión por día, 45 min. Fecha: 02 de febrero 2018
Sesión 5: “Conociendo las habilidades sociales”.	1 sesión por día, 45 min. Fecha: 09 de febrero 2018
Sesión 6: “Comunicación asertiva y sus tipos”.	1 sesión por día, 45 min. Fecha: 16 de febrero 2018
Sesión 7: “Importancia de la inteligencia emocional en el liderazgo”	1 sesión por día, 45 min. Fecha: 23 de febrero 2018
Sesión 8: “Conociendo la relación entre motivación y liderazgo”	1 sesión por día, 45 min. Fecha: 02 de marzo 2018

5.9. Desarrollo del Programa

Tabla 12. Sesión 1: “Conociendo el liderazgo y sus estilos”

“Conociendo el liderazgo y sus estilos”.	
Objetivo	Brindar información a la Plana Directiva de la Institución Educativa sobre el concepto de liderazgo, explicando también los estilos de liderazgo y cómo influye en una organización.
Actividad	Proyectar un video introductorio Lluvia de ideas Capacitación del tema
Estrategia	Teórica
Recursos	Recursos Materiales: 10 sillas 1 mesa 1 multimedia 10 hojas 10 lapiceros Dípticos con información Recursos Humanos: 1 Facilitador 10 trabajadores
Tiempo	45 minutos
participantes	10 personas

Tabla 13. Sesión 2: “Sensibilización mediante la comparación de los estilos de liderazgo”

“Sensibilización mediante la comparación de los estilos de liderazgo.”	
Objetivo	Brindar información a la plana directiva de la Institución sobre la comparación de los estilos de liderazgo y sensibilizarlos.
Actividad	Comparar los estilos de liderazgo Lluvia de ideas Capacitación del tema
Estrategia	Teórica
Recursos	Recursos Materiales: 10 sillas 1 mesa 1 multimedia 10 hojas 10 lapiceros Dípticos con información Recursos Humanos: 1 Facilitador 10 trabajadores
Tiempo	45 minutos
participantes	10 personas

Tabla 14. Sesión 3: “Liderazgo y manejo de personal”.

“Liderazgo y manejo de personal”.	
Objetivo	Brindar información a la plana directiva sobre la forma adecuada del liderazgo para una buena conducción del personal.
Actividad	Proyectar un video introductorio Lluvia de ideas Capacitación del tema
Estrategia	Teórica
Recursos	Recursos Materiales: 10 sillas 1 mesa 1 multimedia 10 hojas 10 lapiceros Dípticos con información Recursos Humanos: 1 Facilitador 10 trabajadores
Tiempo	45 minutos
participantes	10 personas

Tabla 15. Sesión 4: “Conociendo el liderazgo transformacional”.

“Conociendo el liderazgo transformacional”.	
Objetivo	Brindar información a la plana directiva acerca del liderazgo transformacional y cómo aplicarlo en la organización.
Actividad	Proyectar un video introductorio Lluvia de ideas Capacitación del tema
Estrategia	Teórica
Recursos	Recursos Materiales: 10 sillas 1 mesa 1 multimedia 10 hojas 10 lapiceros Dípticos con información Recursos Humanos: 1 Facilitador 10 trabajadores
Tiempo	45 minutos
participantes	10 personas

Tabla 16. Sesión 5: “Conociendo las habilidades sociales”

“Conociendo las habilidades sociales”.	
Objetivo	Brindar información sobre las habilidades sociales, sus elementos y tipos de conducta.
Actividad	Proyectar un video introductorio Lluvia de ideas Capacitación del tema
Estrategia	Teórica
Recursos	Recursos Materiales: 10 sillas 1 mesa 1 multimedia 10 hojas 10 lapiceros Dípticos con información Recursos Humanos: 1 Facilitador 10 trabajadores
Tiempo	45 minutos
participantes	10 personas

Tabla 17. Sesión 6: “Comunicación asertiva y sus tipos”

“Comunicación asertiva y sus tipos”.	
Objetivo	Brindar información a la plana directiva sobre la comunicación asertiva y los tipos, mediante la cual lograremos manifestar de forma simple, clara y oportuna lo que sentimos, queremos o pensamos.
Actividad	Proyectar un video introductorio Lluvia de Ideas Capacitación del tema
Estrategia	Teórica
Recursos	Recursos Materiales: 10 sillas 1 mesa 1 multimedia 10 hojas 10 lapiceros Dípticos con información Recursos Humanos: 1 Facilitador 10 trabajadores
Tiempo	45 minutos
participantes	10 personas

Tabla 18. Sesión 7: “Importancia de la inteligencia emocional en el liderazgo”

<i>Importancia de la inteligencia emocional en el liderazgo</i>	
Objetivo	Brindar información a la plana directiva sobre la importancia de la inteligencia emocional en la construcción del liderazgo logrando entender y manejar las propias emociones y de las personas que nos rodean.
Actividad	<p>Importancia de la inteligencia emocional</p> <p>Lluvia de ideas</p> <p>Capacitación del tema</p>
Estrategia	Teórica
Recursos	<p>Recursos Materiales:</p> <p>10 sillas</p> <p>1 mesa</p> <p>1 multimedia</p> <p>10 hojas</p> <p>10 lapiceros</p> <p>Dípticos con información</p> <p>Recursos Humanos:</p> <p>1 Facilitador</p> <p>10 trabajadores</p>
Tiempo	45 minutos
participantes	10 personas

Tabla 19. Sesión 8: “Conociendo la relación entre motivación y liderazgo”

<i>Conociendo la relación entre motivación y liderazgo</i>	
Objetivo	Brindar información a la plana directiva sobre el concepto de motivación personal y su relación que existe entre motivación y liderazgo.
Actividad	<p>Presentar un video introductorio</p> <p>Lluvia de ideas</p> <p>Capacitación del tema</p>
Estrategia	Teórica
Recursos	<p>Recursos Materiales:</p> <p>10 sillas</p> <p>1 mesa</p> <p>1 multimedia</p> <p>10 hojas</p> <p>10 lapiceros</p> <p>Dípticos con información</p> <p>Recursos Humanos:</p> <p>1 Facilitador</p> <p>10 trabajadores</p>
Tiempo	45 minutos
participantes	10 personas

Referencias bibliográficas

- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., & Sáenz, I. (Julio de 2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades. (Tesis de Maestría)*. Surco, Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Postgrado. CENTRUM.
- Anaya, D., & Suárez, J. M. (2006). "La satisfacción laboral de los profesores en función de la etapa educativa, del género y de la antigüedad profesional". *Revista de Investigación Educativa*, 24(2), 541-556.
- Arévalo, Y., Blandón, L., Góngora, P., & Ruíz, Y. (2015). *Satisfacción laboral en los docentes de los colegios adventistas Emmanuel e Icolven. (Tesis de Licenciatura)*. Medellín, Colombia: Corporación Universitaria Adventista.
- Atalaya, M. C. (Setiembre de 1999). Satisfacción laboral y Productividad. *Revista de Psicología*, III(5), 46-56.
- Bowling, N. (Octubre de 2015). *History Corner*. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de <http://www.siop.org/tip/oct15/pdfs/hc.pdf>
- Caballero, K. (2002). El concepto de "satisfacción en el trabajo" y su proyección en la enseñanza. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 6(1-2), 1-10.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (Octava Edición ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional . La dinámica del éxito en las organizaciones*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera edición ed.). México: Mc Graw Hill Educación.
- Diario El Comercio. (02 de Setiembre de 2014). *Perú - Más en Perú*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2017, de <http://elcomercio.pe/economia/peru/valoran-71-siente-apreciado-176420>

- Dias-Chiappe, E. (Marzo de 2015). *Nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la institución educativa privada Santa Margarita de Surco, Lima – Perú. (Tesis de Mestría)*. Piura, Perú: Universidad de Piura.
- Galaz, J. F. (2003). *La satisfacción laboral de los académicos mexicanos en una universidad pública*. México D. F.: ANUIES.
- Gamboa, E. J. (04 de Setiembre de 2010). *Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2017, de Revista PsicologiaCientifica.com:
<http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-descripcion-teorica-de-sus-determinantes>
- García, D. (Julio de 2010). *Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica*. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de
<http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>
- García, M. G., & Ibarra, L. A. (2012). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Univerisdad de Guanajuato. (Tesis de Licenciatura)*. Guanajuato, México: Univerisdad de Guanajuato.
- Gard, E. (1991). *Los sindicatos ingleses*. Madrid: AKAL.
- Gil, M. A., & Giner, F. (2013). *¿Cómo crear y hacer funcionar una empresa?* Madrid: ESIC.
- Giorlandini, E. (1982). *Servicios sociales sindicales*. Buenos Aires : Depalma.
- Gonzáles, P. L. (mayo de 2013). *Estudio comparativo de satisfacción laboral en docentes de las facultades de psicología de una institución de educación superior pública y una institución de educación superior privada, en la ciudad de Monterrey, Nuevo León (Tesis de Maestría)*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Gutiérrez, J. (2015). *Satisfacción laboral*. México: Trillas.
- Headrick, D. R. (2011). *El poder y el imperio: La tecnología y el imperialismo, de 1400 a la actualidad*. Madrid: Crítica.

- Hoppock, R. (2007). *Job Satisfaction*. California: Harper.
- Klima, J. (2007). *Sociedad y cultura en la antigua Mesopotamia*. Madrid: AKAL.
- Lawler, E. E. (1973). *Motivation in Work Organizations*. Brooks/Cole Publishing Company.
- León, B. A. (2011). *"Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas - región Callao" (Tesis de Maestría)*. Lima, Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Manso, J. F. (octubre-noviembre-diciembre de 2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, 79-87.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (Julio de 2009). *Boletín de Economía Laboral*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2017, de http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/bel/BEL_39.pdf
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos* (Novena Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Muñoz-Méndez, T., Gómez-Mármol, A., & Sánchez-Alcarraz, B. (enero-junio de 2017). Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria. *Gestión de la Educación*, 7(1), 161-177.
- Nayarit Publica. (04 de julio de 2017). *México destaca en satisfacción laboral en América Latina*. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de <http://www.nayaritpublica.net/mexico-destaca-en-satisfaccion-laboral-en-america-latina/>
- Noejovich, H. O. (1996). *Los albores de la economía americana*. Lima: Fondo editorial de la PUCP.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SI-SPP) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora Cartolán EIRL.
- Paredes, A. (09-12 de Junio de 1998). *IV Reunión sobre administración de recursos humanos de banca central*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2017, de <http://www.cemla.org/rrhh/docs/pub-di-rh-pa.PDF>

- Parra, J. M. (2011). *La historia empieza en Egipto*. Madrid: Crítica.
- Pérez, P. S. (2011). *Satisfacción laboral - una revisión actual de la aplicación del concepto de satisfacción laboral y su evaluación. (Tesis de Maestría)*. Buenos Aires, Argentina: Universidad Abierta Interamericana.
- RAE. (2017). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2017, de <http://dle.rae.es/?id=XLJpCxx>
- Ramatulasamma, K. (2003). *Job Satisfaction Of Teachers Educators*. Nueva Delhi: Discovery Publishing House.
- Randstad. (03 de Julio de 2017). *Randstad Workmonitor*. Obtenido de <https://www.randstad.es/tendencias360/estas-satisfecho-con-tu-trabajo-actual/>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Salluca, L. (2010). *Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docentes en instituciones educativas del Cercado Callao. (Tesis de Mestría)*. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Seashore, S. E., & Taber, T. D. (January/February de 1975). Job Satisfaccion Indicatorsand their correlates. *American Behavioral Scientist*, 18(3), 333-386.
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y Desarrollo Personal* (Cuarta Edición ed.). México: Editorial Limusa S.A.
- Universidad de Granada. (2009). *PID-aula_psi*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2017, de Proyecto de Innovación Docente - Aula virtual de Psicología: http://www.ugr.es/~aula_psi/EXPERIMENTOS_DE_HAWTHORNE.htm
- Vásquez, B., & Asensio, E. (2016). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: Paraninfo.

- Vásquez, G. y. (2004). *Historia Universal 2: Del absolutismo a la modernidad*. México D. F.: Limusa.
- Vásquez, G. y. (2005). *Historia de la cultura*. Madrid: Cengage Learning Latin America.
- Vigo, E. A. (mayo de 2016). Grado de satisfacción laboral de los docentes de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Alma máter*, 3(4), 13-21.
- Zurita, F., Rojas, M., Linares, D., López, C., Martínez, A., & Castro, M. (Abril-Junio de 2015). "Satisfacción Laboral en el profesor de educación física de Cienfuegos (Cuba)". *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 261-274. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28041012005>

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Metodología
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es el nivel de significación de tarea de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima?</p> <p>¿Cuál es el nivel de condiciones de trabajo de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima?</p> <p>¿Cuál es el nivel de reconocimiento personal y/o social de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima?</p> <p>¿Cuál es el nivel de beneficios económicos de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar el nivel de satisfacción laboral de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar el nivel de significación de tarea de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima. - Determinar el nivel de condiciones de trabajo de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima. - Determinar el nivel de reconocimiento personal y/o social de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima. - Determinar el nivel de beneficios económicos de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Particular Marinés en el distrito de San Borja, Lima. 	<p>Población:</p> <p>40 docentes, 25 mujeres y 15 hombres en los rangos de edad de 25 a 55 años en el nivel de primaria.</p> <p>Muestra</p> <p>El tipo de muestreo es censal pues selecciona al 100% de la población.</p> <p>Delimitación temporal:</p> <p>La investigación tendrá una duración de cuatro meses, comenzará el 24 de julio al 24 de noviembre del 2017.</p> <p>Tipo de investigación:</p> <p>Investigación descriptiva</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>No experimental</p> <p>Variable:</p> <p>Satisfacción Laboral</p> <p>Instrumento:</p> <p>Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC</p>

Anexo 2: Instrumento

ESCALA DE OPINIONES SL-SPC

Apellido, Nombre:.....Sexo: Masculino ☐ Femenino

☐

Área de trabajo:..... Cargo que ocupa:.....Fecha:.....

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradeceremos nos responda su opinión marcando con un aspa en la que considere expresa mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala ya que todas son opiniones.

TOTAL ACUERDO TA

DE ACUERDO A

INDECISO I

EN DESACUERDO D

TOTAL DESACUERDO TD

	TA	A	I	D	TD
1. La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5. Me siento mal con lo que gano.					
6. Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".					
7. Me siento útil con la labor que realizo.					
8. El ambiente donde trabajo es confortable.					
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10. La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando.					

	TA	A	I	D	TD
11. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12. Me disgusta mi horario.					
13. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14. Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.					
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18. Me complacen los resultados de mi trabajo.					
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20. En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.					
21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22. Me gusta el trabajo que realizo.					
23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26. Me gusta la actividad que realizo.					
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					

Escala Original Satisfacción Laboral SL-SPC

Sonia Palma Carrillo

Utilizado solo para fines académicos.

Anexo 3: Carta de presentación UIGV



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

Facultad de Psicología y Trabajo Social

Lima, 13 de setiembre del 2017

Carta N° 2569-2017-DFPTS

Señora

AURELIA MONROY DE MURILLO

DIRECTORA

INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR "MARINÉS"

Presente.-

Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita **Dilma ALIAGA PANDURO** estudiante de la Carrera Profesional de Psicología de nuestra Facultad, identificada con código 44-728003-0, quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la Institución que usted dirige; para poder así optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología, bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.

Agradezco la atención a la presente carta y renuevo mis cordiales saludos.

Atentamente,


 **DR. RAMIRO GÓMEZ SALAS**
Docente (e)
Facultad de Psicología y Trabajo Social

RGS/erb
Id. 735282

Av. Petit Thouars 248, Lima
Teléfonos: 433 1615 / 433 2795 - Anexo: 3304
E-mail: psic-soc@uigv.edu.pe



I.E.P. "Marinés"
UGEL 07 - RD. 00013-98

"Año del buen Servicio al Ciudadano"

San Borja, 08 de Noviembre de 2017

Dra. Aurelia Monroy de Murillo
Directora de la Institución Educativa Privada "Marinés" - San Borja
Presente.-

Asunto: Muestra Representativa de Investigación

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarla cordialmente y atención al documento de la referencia, donde la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, solicita que la estudiante Dilma Aliaga Panduro, pueda realizar una muestra representativa de investigación en la Institución Educativa Privada "Marinés"- San Borja, con la finalidad de optar su Título Profesional de Licenciada en Psicología.

Al respecto, se autoriza a la Srta. Dilma Aliaga Panduro, identificado con código 447280030, efectuar la muestra representativa de Investigación, con la condición que envíe una copia de los resultados obtenidos en nuestra Institución Educativa, bajo responsabilidad del solicitante.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad de reiterarle los sentimientos de mi especial consideración y estima.

Atentamente,



Dra. Aurelia Monroy de Murillo
Directora de la I.E.P. "Marinés"