

**LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU  
RELACIÓN CON EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN EL ÁMBITO  
EDUCATIVO**

**Autora: AINARA MARTIN RAMOS**

**Tutor: Prof. Dr. JUAN MARTÍNEZ TORVISCO**

**Trabajo Final de Grado  
Grado en Relaciones Laborales por la Universidad de La Laguna  
Curso académico 2014-2015  
Convocatoria de Julio**

## Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>Clima Organizacional.....</b>	<b>4</b>
<b>Satisfacción Laboral.....</b>	<b>10</b>
<b>Método.....</b>	<b>16</b>
<b>Resultados.....</b>	<b>18</b>
<b>Conclusiones y discusión.....</b>	<b>27</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>30</b>

## **Resumen**

El objetivo de esta investigación ha sido analizar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. La muestra está compuesta por 100 personas divididas entre el ámbito de trabajo (primaria y secundaria) y el género (hombres y mujeres). Los resultados indican una clara relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. Además las mujeres han obtenido unos resultados más altos comparado con los hombres, tanto en Clima Organizacional como en Satisfacción Laboral, al igual que las personas que ejercen su función en primaria con respecto a los que lo hacen en secundaria.

**Palabras clave:** Profesorado, Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, Primaria y Secundaria, Género.

## **Abstract**

The aim of this research is to analyze the relationship between organizational climate and job satisfaction. The sample consists of 100 people divided between the workplace (primary and secondary) and gender (male and female). The results indicate a clear relationship between organizational climate and job satisfaction. Moreover, women have obtained higher results compared with men, both in organizational climate and job satisfaction, as persons exercising their role in teaching in primary school regarding those who do in high school.

**Keywords:** teachers, Organizational climate, job satisfaction, primary teaching, secondary teaching, gender.

## **Introducción**

El desarrollo de las empresas está relacionado con múltiples factores de los cuales algunos son objeto de estudio, entre ellos se sitúan las dimensiones s psicosociales que intervienen en el citado desarrollo. Hablamos de dimensiones económicas, estructurales y de índole personal. Entre las variables estudiadas habitualmente nos encontramos con procesos sumamente complejos que afectan a la dinámica de la empresa, en entorno laboral y a los factores humanos. Es por esto que muchas organizaciones empresariales afirman que uno de sus activos más importantes es su factor humano.

Para poder afirmar que existe solidez en los recursos humanos, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral así como de la satisfacción laboral que sería la mejor medida de ajuste de un adecuado clima laboral con el grupo de trabajadores. Por tanto estas dos variables: tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral son objeto de análisis en este trabajo.

### **Clima organizacional**

Para abordar el estudio del clima organizacional la primera cuestión a analizar es su definición, y también es el primer problema puesto que es un concepto relativamente nuevo y no hay una única definición del término.

Hay autores que lo definen como “el carácter de una compañía”, otros como “un conjunto de características de la empresa”, “una opinión del empleado”, “consecuencias subjetivas percibidas”, “percepciones e interpretaciones”, “procesos comportamentales particulares”, etc.

Analizaremos a los autores de cada definición. Se introdujo por primera vez en psicología industrial/organizacional por Gellerman en 1960 (citado en Brunet, 1987) quién lo definió como el “carácter” de una compañía, y además realizó una lista de cinco pasos para analizar el clima organizacional, que son: identificar a las personas en

la organización; estudiar a las personas y buscar cuáles son sus objetivos, sus tácticas y sus puntos ciegos; revisar la historia de la organización y darle especial atención a la carrera de sus líderes; y entregar toda la imagen para establecer denominadores comunes y no agregar todas las partes para obtener una suma de ellas.

Forehand y Von Gilmer (1964) establecen su definición en un enfoque objetivo y plantean el clima como un conjunto de características relativamente duraderas en el tiempo, que describen la organización, influyen en el comportamiento de las personas que forman parte de la organización y ayudan a distinguir unas organizaciones de otras. Ellos toman en cuenta cinco variables estructurales, que son: el tamaño, la complejidad de los sistemas, las direcciones de metas, la pauta de liderazgo y la estructura organizacional. (Citado en Furnham, 2001).

Por otro lado encontramos el enfoque subjetivo de Halpin y Crofts (1962) en el que se establece el clima organizacional como la “opinión” que se forma el empleado de la organización. Un factor importante que mencionan estos autores es la percepción que tiene el empleado de sus necesidades sociales, y otro factor importante es hasta qué punto el empleado considera que su superior es distante. (Citado en Fernández y Sánchez, 1996).

Otro enfoque llamado de “síntesis” representado por Litwin y Stringer (1968), para ellos el clima organizacional abarca las consecuencias subjetivas percibidas del sistema formal y el estilo informal de los administradores y de otros componentes ambientales importantes sobre las actitudes, valores, creencias y motivaciones de las personas que trabajan en la organización.

Guión (1973), sostenía que el clima percibido tiene relación con las cualidades de una organización y con las de las personas que forman parte de ella. En 1975 Schneider definió el clima organizacional como las percepciones e interpretaciones que ayudan a los individuos a tener conocimiento del mundo y a saber cómo actuar. Las percepciones del clima son descripciones en las que hay acuerdo para caracterizar las prácticas y procedimientos de un sistema. (Citado en Furnham, 2001).

Payne y Pugh (1976), que entienden el clima como los procesos comportamentales particulares en un sistema social de forma puntual. Estos procesos reflejan las actitudes, creencias y valores de los miembros. Para Schneider y Reichers (1983) el clima organizacional es entendido como una percepción fundamental apoyada en percepciones más particulares. En 1988 Rousseau definió el clima organizacional como las descripciones individuales del marco social o contextual del que forma parte la persona. Más actualmente, Méndez Álvarez (2006) ha dado una definición llamativa y completa en la que se entiende que el clima organizacional es “el ambiente de la organización producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo”.

De las definiciones de clima organizacional, se puede extraer que el clima se refiere a las propiedades del medio ambiente laboral, estas propiedades son percibidas directa o indirectamente por los empleados que realicen su trabajo en ese entorno, el clima repercute en el comportamiento laboral, y por último el clima es una variable que afecta a los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

En cuanto a la formación del clima organizacional se ha estudiado desde diferentes ópticas. Generalmente se citan cuatro enfoques, el primero de ellos es el *enfoque estructural* cuyos investigadores más importantes son Indik (1965); Inkson et al. (1970), Guión (1973) y por último Payne y Pugh (1976). (Citado en Chiang Vega, 2010). El segundo enfoque es el llamado *perceptual* y sus investigadores más destacados son James y Jones (1974), James et al. (1978), Schneider y Reichers (1983). (Citado en M. Chiang Vega – 2010). El tercer enfoque es el *interactivo* que es representado por Blumer (1969), Joyce y Slocum (1979), Terborg (1981), Poole y McPhee (1983), Schneider y Reichers (1983). Y por último el cuarto enfoque es el *cultural* investigado por Goodenough (1971), Geertz (1973), Keesing (1974), Allaire y Firsirotu (1984), Ashforth (1985) y McPhee (1985). (Citado en Chiang Vega, 2010).

En primer lugar, el *enfoque estructural* considera el clima organizacional como una muestra objetiva de la estructura de la organización, se forma porque los miembros que se encuentran en la organización se exponen a las características de ella y esto crea percepciones similares, las cuales reproducen su propio clima organizacional.

El *enfoque perceptual* se centra más en los aspectos psicológicos de las personas, el clima es una descripción individual, procesada psicológicamente, de las características y condiciones de la organización.

Por otro lado tenemos el *enfoque interactivo* el cual dice que el acuerdo compartido aportado por la interacción de los individuos al responder a una situación es la base del clima organizacional. Y en último lugar encontramos el *enfoque cultural*, en él encontramos que el clima organizacional se concibe por un grupo de personas que actúan recíprocamente y comparten una estructura común y abstracta que es la cultura de la organización.

Es muy importante delimitar los conceptos de *clima organizacional* con el de *cultura organizacional*, dado que para algunos autores como Katz y Kahn (1999) son sinónimos. Por su parte otros autores consideran que el clima está por debajo de la cultura dado que está inmerso en ella, la cultura influye, orienta, forma e informa al clima organizacional (Silva, 1996). Asimismo, Palma (2004) plantea que el clima organizacional son los atributos de la organización que los trabajadores perciben e interpretan de forma colectiva, mientras que la cultura organizacional es una agrupación de normas comunes y conductas aprendidas que adaptan la forma de actuar de las personas.

El clima organizacional se refiere a las percepciones del comportamiento, en cambio la cultura organizacional se centra en los valores normas y asunciones. El clima utiliza técnicas estadísticas de investigación, mientras que las técnicas de investigación en la cultura son etnográficas. Por otro lado el clima organizacional no es tan permanente en el tiempo como la cultura, y además el clima tiene raíces intelectuales que pertenecen a la psicología industrial y social, mientras que las raíces intelectuales de la cultura pertenecen a la antropología y a la sociología.

En cuanto a las más importantes teorías del clima organizacional encontramos la teoría sobre el Clima Laboral de McGregor (teoría X e Y) recogida en su libro “El lado humano de las empresas”. Esta teoría examina el comportamiento de las personas con el trabajo, y tiene dos modelos, uno llamado “Teoría X” y otro llamado “Teoría Y”. La Teoría X establece que el ser humano siente abstracción por el trabajo y preferiría no hacerlo, la mayor parte de las personas necesitan ser obligadas a trabajar, controladas, e incluso castigadas para que realicen su trabajo de manera adecuada, y por lo general las personas prefieren que los dirijan, no asumir responsabilidades y lo que más le importa es su seguridad. En contraposición la Teoría Y establece que las personas no tienen desinterés en trabajar, todo lo contrario, el trabajo puede llegar a producir satisfacción, no es necesaria la presencia constante de un superior sino que las personas pueden autocontrolar su trabajo, y una persona normal intenta asumir responsabilidades.

Likert (1965) ha establecido otra teoría sobre clima laboral, en ella establece que el comportamiento administrativo depende directamente el comportamiento de los subordinados y a esto también le influyen las condiciones organizacionales que ellos perciben. Este autor recoge también diversos factores que influyen en la percepción del clima como el salario, la posición jerárquica en la que se encuentra la persona dentro de la organización, el nivel de satisfacción, las actitudes, la personalidad, etc. Este autor establece tres tipos de variables que definen los atributos de la organización, las variables causales (son independientes, orientadas a indicar el sentido en que una organización evoluciona), las variables intermedias (orientadas a medir el estado interno de la organización, y son muy importantes porque son las variables que establecen los procesos organizacionales), y por último las variables finales (son el resultado de las variables causales e intermedias, y están destinadas a establecer la productividad, ganancia y pérdida). (Citado en Chiang Vega, 2010).

Las dimensiones del clima organizacional son las características medibles que se encuentran en una organización y que afectan al comportamiento laboral de los individuos. Como con la definición de clima organizacional, en este caso también varía el número y las dimensiones dependiendo de qué autor estudiemos. Por un lado Likert considera que la percepción del clima se puede medir partiendo de ocho dimensiones, Litwin y Stringer utilizan seis dimensiones, por su parte Priycharad y Karasick proponen once dimensiones, Browsers y Taylor miden las características en función de cinco

dimensiones, y por último Halpin y Crofts realizaron un cuestionario utilizando ocho dimensiones. (Citados todos ellos en Chiang Vega, 2010).

Las dimensiones del clima organizacional han sido estudiadas por gran cantidad de autores. En función del autor que las ha estudiado las podemos clasificar de la siguiente manera: Likert presenta 8 dimensiones que son:

- 1) Los métodos de mando: cómo se emplea el liderazgo para influir en los trabajadores.
- 2) La naturaleza de las fuerzas motivacionales: métodos utilizados para motivar a los trabajadores.
- 3) La naturaleza de los procesos de comunicación: tipos de comunicación en la empresa y como se ejecutan.
- 4) Naturaleza de los procesos de influencia e interacción: la importancia de la interacción entre los superiores y los empleados.
- 5) Toma de decisiones: desarrollo de los medios de información para tomar las decisiones y para repartir las funciones de la empresa.
- 6) Procesos de planificación: mediante los cuales se fijan los objetivos y las directrices de la empresa.
- 7) Procesos de control: quién ejerce y distribuye el control en todos los rangos de la organización.
- 8) Objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: que se obtienen mediante la planificación organizacional y la formación de los empleados.

Litwin y Stringer (1968) establecen que el clima organizacional dependerá de 6 dimensiones:

- 1) Estructura: apreciación de las reglas, políticas y obligaciones de la empresa.
- 2) Responsabilidad individual: autonomía en la realización de las tareas, ser su propio jefe.
- 3) Remuneración: percepción de igualdad remunerativa en el trabajo bien hecho.
- 4) Riesgos y toma de decisiones: apreciación del reto y el riesgo en la realización del trabajo.
- 5) Apoyo: sentimientos que experimentan los empleados en el trabajo.
- 6) Tolerancia al conflicto: asimilar sin peligro las diferentes opiniones.

Por su parte Pritchard y Karasick (1973) establecen un instrumento de medida del clima compuesto por 11 dimensiones:

- 1) Autonomía: nivel de libertad que tiene el trabajador para tomar decisiones y solucionar problemas.
- 2) Conflicto y cooperación: nivel de cooperación que hay entre los trabajadores.
- 3) Relaciones sociales: tipo de amistad y de atmosfera social que hay en la empresa.
- 4) Estructura: reglas, consignas y políticas de una organización que afectan a la forma de llevar a cabo las funciones.
- 5) Nivel de recompensas: forma en la que se remunera a los trabajadores.
- 6) Rendimiento: relación entre la remuneración y el trabajo bien hecho.
- 7) Motivación: como desarrolla la motivación la organización.
- 8) Polarización del estatus: hace referencia a las diferencias jerárquicas dentro de la organización.
- 9) Flexibilidad e innovación: se refiere a las ganas

que tiene la organización de hacer cosas nuevas. 10) Centralización de las decisiones: cómo se reparte la toma de decisiones en todos los niveles jerárquicos de la empresa. 11) Apoyo: de qué manera apoya la alta dirección a los empleados en los problemas que puedan surgir tanto laborales como no laborales. Bowers y Taylor (1972) establecieron un cuestionario de clima organizacional utilizando 5 dimensiones: 1) Apertura a los cambios tecnológicos: conlleva abrirse a nuevos recursos y a nuevos equipos que mejoren el trabajo. 2) Recursos humanos: hace referencia a la atención que pone la dirección al bienestar de sus empleados. 3) Comunicación: se refiere a las redes de comunicación existentes en la organización. 4) Motivación: condiciones que llevan a los empleados a rendir más o menos en la organización. 5) Toma de decisiones: valora la información disponible en las decisiones y el papel de los empleados en este proceso. Por último Halpin y Croft (1963) establecieron 8 dimensiones que son: 1) Desempeño: desunión o despreocupación, falta de compromiso. 2) Impedimento: interferencia, obstrucción, obstáculo. 3) Motivación: entusiasmo o espíritu. 4) Intimidad: amistad, proximidad. 5) Aislamiento: distanciamiento o reserva. 6) Énfasis en la productividad: rendimiento. 7) Confianza: ejemplaridad o empuje. 8) Consideración: respeto, afecto.

### **Satisfacción laboral.**

El concepto de satisfacción laboral también presenta una gran variedad de definiciones. Podemos distinguir dos tipos de definiciones, las que se refieren a la satisfacción laboral como un *estado emocional* y las que consideran que la satisfacción laboral va más allá de las emociones y entienden la satisfacción laboral como una *actitud generalizada* ante el trabajo. En cuanto al primer tipo de definiciones hay autores que conciben la satisfacción laboral como sentimientos o respuestas afectivas, otros como un estado emocional positivo, un conjunto de sentimientos y emociones favorables, etc. En el segundo tipo de definiciones algunos autores establecen que la satisfacción laboral es una actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo, otros establecen que es una actitud generalizada ante el trabajo, un constructo global, una actitud afectiva, etc.

En el estudio de las definiciones de satisfacción laboral por autores encontramos: por un lado tenemos el primer tipo de definiciones, aquellas que se refieren a la satisfacción laboral como un estado emocional, y que comprende a los autores Smith, Kendall y Hulin (1969) que la definen como sentimientos o respuestas afectivas referidas a facetas

de la situación laboral específicas. En este tipo de definiciones también se encuentra Locke (1976) que la define como un estado emocional positivo resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales personales. (Citado en D. García Viamontes, 2010). Y por último Newstrom y Davis (1993) establecen que la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con las que los empleados ven su trabajo.

Por otro lado en cuanto al segundo tipo de definiciones de satisfacción laboral, aquellas en las que se considera que va más allá de las emociones encontramos a Beer (1964) que la define como una actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo como la compañía, el trabajo mismo, y otros objetos psicológicos del contexto de trabajo. Por su parte Schneider y Snyder (1975) la definen como una actitud generalizada ante el trabajo. Griffin y Bateman (1986) definen la satisfacción laboral como un constructo global logrado a través de facetas específicas de satisfacción como son el trabajo, el sueldo, los beneficios, la supervisión, las condiciones de trabajo, las oportunidades de promoción, los compañeros y las prácticas de la organización. (Citado en Alonso Martín, 2006).

También Newstrom y Davis (1993) la definen como una actitud afectiva. Para Brief y Weiss (2001) es una combinación entre lo que influye en los sentimientos y la cognición (pensamiento). Y por último Bravo, Peiró y Rodríguez (1996) establecen que la satisfacción laboral es una actitud o conjunto de ellas desarrolladas por la persona hacia su situación laboral.

En cuanto a las teorías de satisfacción laboral nos encontramos con que hay dos orientaciones, teorías o modelo de contenido y teorías o modelo de proceso. Las teorías de contenido se refieren a las necesidades, los objetivos o aspectos de los que depende la satisfacción laboral, se establece una relación entre la satisfacción laboral y algunas características del trabajo. Mientras que las teorías de proceso procura una descripción y un análisis de los procesos que dirigen y activan la actitud de satisfacción laboral, sin darle tanta importancia a las variables que determinan la conducta.

Dentro de las teorías o modelo de contenido nos encontramos con la teoría de la jerarquía de las necesidades cuyo autor es Maslow (1954,1975). Esta teoría establece

que no sólo las necesidades sociales son las responsables de la satisfacción laboral, sino que hay muchas más necesidades organizadas jerárquicamente. Maslow establece la necesidad de propiciar un ambiente organizativo que satisfaga todas las necesidades. Para este autor hay cinco niveles de necesidades y son:

- Necesidades fisiológicas: son las necesidades básicas para la supervivencia, alimento agua, etc.
- Necesidades de seguridad: son las necesidades de estabilidad, protección, etc.
- Necesidades de amor y el sentido de pertenencia: son las necesidades sociales, el afecto, el cariño, aceptación, etc.
- Necesidades de estima: satisfacer las necesidades de auto-estima desembocará en sentimientos de auto-confianza, etc.
- Necesidades de autorrealización: son las necesidades de crecimiento, y de auto-satisfacción.

Estas necesidades están ordenadas jerárquicamente, y esto supone que si la necesidad de rango más bajo está satisfecha deja de ser un motivador activo de la conducta y pasa a ser el motivador las necesidades insatisfechas que le siguen en la jerarquía.

Dentro de las teorías o modelo de contenido encontramos también la teoría bifactorial del año 1959 cuyos autores son Herzberg, Mausner y Snyderman. Con esta teoría sus autores descubrieron que los incidentes satisfactorios estaban relacionados con los ascensos, los logros, etc., es decir, con los aspectos relacionados con el contenido real del trabajo; mientras que los incidentes de insatisfacción estaban relacionados con las normas de la compañía, la supervisión, los salarios, etc. Por lo tanto llegaron a la conclusión de que la satisfacción está relacionada con acontecimientos intrínsecos al propio trabajo, y la insatisfacción está relacionada con acontecimientos extrínsecos al propio trabajo (el contexto del trabajo). Realizaron una división de factores dependiendo si eran determinantes de satisfacción o de insatisfacción:

- Factores higiénicos: son determinantes de la insatisfacción: 1) Procedimientos y normas. 2) Salario. 3) Relaciones con los superiores. 4) Relaciones con los compañeros. 5) Seguridad en el empleo. 6) Condiciones físicas.
- Factores motivadores: son determinantes de la satisfacción: 1) Reconocimiento. 2) Logro. 3) Responsabilidad. 4) Ascensos y promoción. 5) Crecimiento, desarrollo personal.

Para concluir podemos decir que para pasar de la insatisfacción a la satisfacción primero tendríamos que mejorar los factores higiénicos, con los que pasamos de un estado de insatisfacción a un estado neutro y luego mejorando los factores motivadores pasamos del estado neutro al satisfecho.

Por otro lado tenemos las teorías o modelo basados en el proceso, y dentro de estas encontramos la teoría de las expectativas cuyo autor fue Vroom en 1964. Esta teoría se basa en que la satisfacción laboral depende de la posibilidad de que un comportamiento conduzca a unos resultados ya deseados por la persona, y también depende del valor que tienen para la persona dichos resultados. Esta teoría se basa en tres conceptos básicos: expectativa, valencia e instrumentalidad. - Expectativa: es la percepción subjetiva sobre la probabilidad de que un determinado acto desemboque en un determinado resultado. - Valencia: es el valor subjetivo que los individuos le dan a las recompensas y expresa la fuerza de atracción individual hacia un determinado resultado. Los resultados pueden ser de valencia positiva (implica atracción, por ejemplo la remuneración), de valencia negativa (implican aversión, por ejemplo el peligro), y de valencia cero (implica indiferencia). - Instrumentalidad: el autor la define como la percepción del trabajador de que ciertos resultados le llevarán a la obtención de otros resultados.

Vroom establece un modelo de satisfacción laboral, en él se propone que la satisfacción laboral es la suma de las valencias de los resultados y su percepción de la instrumentalidad de cada resultado para la consecución de los otros resultados que pretende conseguir. La satisfacción de un trabajador será alta si es fácil que al conseguir un grado de desempeño se obtengan los resultados deseados por él, y será baja la satisfacción si esos resultados son difíciles de conseguir.

Dentro de las teorías o modelo de proceso nos encontramos también con la teoría de la equidad cuyo autor fue Adams (1963). En esta teoría se establece que una persona va a estar satisfecha si en un proceso de comparación social percibe equidad, justicia, si por el contrario percibe inequidad o injusticia estará insatisfecha.

Se cuestiona que sean variables determinadas las que influyan en la motivación, se cree que es el juicio que hace la persona comparando su trabajo y sus resultados con los de

otras personas similares lo que influye en la motivación y la satisfacción. El autor postula que el sentimiento de inequidad crea tensión en quien la percibe, y lo lleva a tener comportamientos y actitudes que desembocan en restablecer esa equidad. Por lo que si una persona percibe equidad no mostrará ningún interés por cambiar, mientras que si por el contrario percibe injusticia con respecto a la situación de otra persona tratará de cambiar.

En último lugar dentro de las teorías o modelo de proceso encontramos la teoría de la finalidad de Locke (1968), se basa en que el éxito profesional del trabajador puede ser un fin en sí mismo y por lo tanto constituyen una fuente de satisfacción para él. Esta teoría parte de que la motivación es una actividad consciente en el trabajo, por lo tanto cuanto mayor sean los objetivos asumidos de manera consciente por la persona, mayor será su nivel de ejecución y en consecuencia mayor será también su nivel de satisfacción al alcanzar dichos objetivos. Hay varios elementos básicos para el autor y son: - Las metas o intenciones son determinantes motivacionales inmediatos del esfuerzo realizado por el trabajador. - Si el cambio en el valor de los incentivos va acompañado de un cambio en las metas del trabajador afectará a la conducta, en caso contrario no se verá afectada. - El trabajador estará satisfecho o insatisfecho con el nivel de ejecución logrado siempre que dicho nivel iguale el nivel de ejecución de sus metas. Y por último las conclusiones de esta teoría fueron: - En las mismas condiciones, cuanto más elevados sean los fines mayor será el nivel de ejecución. - Los fines deben estar definidos de manera clara. - Las intenciones del sujeto regulan las elecciones de su conducta.- Las metas tienen un papel mediador que hace eficaces los estímulos externos sobre el nivel de ejecución. - Los incentivos externos influyen sobre el nivel de ejecución a través del impacto que estos tienen en las metas e intenciones del sujeto.

Al abordar el estudio de las dimensiones de la satisfacción laboral nos encontramos con el mismo problema que nos hemos encontrado antes, y es que hay tantas dimensiones como autores que han abordado el estudio de la satisfacción laboral. Hay autores que consideran que la satisfacción laboral tiene seis dimensiones, otros dicen que consta de nueve dimensiones, otros cinco, etc.

Vamos a nombrar algunos de los autores y las dimensiones que consideran relevantes en la satisfacción laboral:

Vroom (1964) establece que la satisfacción laboral tiene seis dimensiones que son:

1) Planes de la compañía y dirección. 2) Oportunidades de promoción. 3) Contenido del trabajo. 4) Supervisión. 5) Recompensas económicas. 6) Condiciones de trabajo y compañeros de trabajo.

Por su parte Locke (1976) divide las dimensiones en dos, por un lado las *condiciones* como fuentes de la satisfacción que distingue seis, y por otro lado los *agentes* de la satisfacción que son tres. Las *condiciones* como fuentes de la satisfacción son: 1) La satisfacción con el trabajo, donde se encuentra el interés intrínseco del trabajo, la variedad, la dificultad, las oportunidades de aprendizaje, la posibilidad de éxito, la cantidad de trabajo o el control sobre los métodos. 2) La satisfacción con el salario, hace referencia al aspecto cuantitativo y la equidad del sueldo, o su distribución. 3) La satisfacción con las promociones, referida a la formación o a la base sobre la que se producen las promociones. 4) La satisfacción con el reconocimiento, en la que se encuentran los elogios por la buena realización del trabajo o las críticas. 5) La satisfacción con los beneficios, como por ejemplo las pensiones o las vacaciones. 6) La satisfacción con las condiciones de trabajo, como el horario, la composición y las condiciones físicas del lugar de trabajo o los descansos.

Por su lado los *agentes* de la satisfacción laboral son: 1) La satisfacción con la supervisión, hace referencia al estilo de supervisión o las habilidades técnicas. 2) La satisfacción con los compañeros, donde se incluye el apoyo y amistad obtenida de ellos y sus competencias. 3) La satisfacción con la compañía y la dirección, que hace referencia a aspectos relacionados con la política de la empresa.

En la misma línea Meliá y Peiró (1989) establecieron que la satisfacción laboral consta de cinco dimensiones que son: 1) Satisfacción con la supervisión. 2) Satisfacción con la participación. 3) Satisfacción con las prestaciones recibidas. 4) Satisfacción intrínseca del trabajo. 5) Satisfacción con el ambiente físico de trabajo. Finalmente, Chiang Vega (2004) considera que la satisfacción laboral consta de diez dimensiones: 1) Satisfacción con los superiores, gerencia o autoridad; 2) Satisfacción con el contenido del trabajo; 3) Satisfacción con las condiciones de trabajo; 4) Satisfacción con las compensaciones; 5) Satisfacción con las políticas de la empresa; 6) Satisfacción con los compañeros y las relaciones humanas y sociales; 7) Satisfacción con la participación y autonomía; 8)

Satisfacción con las oportunidades de promoción; 9) Satisfacción con el desarrollo personal; 10) Satisfacción con la organización o grupo de trabajo.

Los objetivos que persigue este trabajo son: a) comprobar si se reproduce la estructura factorial de las escalas que hemos utilizado en nuestra muestra original. b) verificar si hay diferencias en los dos ámbitos de trabajo estudiados. c) analizar si existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. d) contrastar si el Clima Organizacional es un buen predictor de la Satisfacción laboral.

En cuanto a las hipótesis que tratamos de poner a prueba planteamos: las mujeres están más satisfechas en su entorno laboral que los hombres, y como segunda hipótesis que el profesorado de primaria está más satisfecho que el de secundaria en su lugar de trabajo.

## **Método.**

### ***Participantes.***

La muestra está compuesta por 100 personas dentro de las cuales se encuentran 21 hombres (21%) y 79 mujeres (79%). Con una media de edad de 42,7 años, que oscila entre los 25 hasta los 62 años. Y con una desviación típica de 8,4. Del total de la muestra el 49% correspondió a primaria (49) y el 51% a secundaria (51), como aparece en la tabla 1 el porcentaje de hombres en primaria es del 18,4 frente al 81,6 que constituye el grupo de mujeres, mientras que en el caso de secundaria el 23,5 son hombres y el 76,5 son mujeres.

Al analizar sólo los hombres observamos que el total de la muestra es de 21, de los cuales 9 pertenecen a primaria y les corresponde un 42,9% del total mientras que 12 son de secundaria y les corresponde un 57,1% del total. En comparación, el total de mujeres de la muestra es de 79 de las cuales 40 pertenecen a primaria con un porcentaje de 50,6 mientras que 39 corresponden a secundaria con un porcentaje de 49,4.

### ***Instrumento.***

Para realizar este estudio hemos recabado información mediante dos cuestionarios. El primero es el que determina el clima laboral dentro de la empresa, y para esto hemos utilizado el cuestionario de Koys y Decottis (1991). Este cuestionario está formado por 40 ítems donde se analizan ocho dimensiones que son: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación. Otro dato importante es la consistencia interna que tiene este cuestionario, que hemos calculado según el alfa de Cronbach y el resultado es de  $\alpha=.93$ . Lo que demuestra la alta consistencia que tiene la escala utilizada.

El segundo cuestionario que hemos utilizado es el cuestionario general de satisfacción en organizaciones laborales (S20/23) de Meliá y Peiró (1989). Este cuestionario está formado por 23 ítems donde se recoge cinco dimensiones que son: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico del trabajo, satisfacción con las prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con la participación. El alfa de Cronbach es de  $\alpha=.95$ .

### ***Procedimiento.***

Los datos fueron recogidos entre los meses de abril y junio de 2015. Los instrumentos fueron administrados de forma personal por parte del investigador a los directores de cada centro y estos más tarde fueron los encargados de hacerle entrega de ellos al profesorado. Se les informo a los participantes de las intenciones del estudio, del anonimato que conlleva contestar el cuestionario y de la importancia de la sinceridad en las respuestas. La duración media del conjunto de escalas fue de veinticinco minutos. Hubo problemas con los cuestionarios en el tema del liderazgo porque al ser centros de enseñanzas públicas este aspecto plantea temas de sensibilidad personal por ser compañeros de trabajo.

### ***Análisis de datos***

Se ha realizado un análisis estadístico de los datos mediante el programa SPSS versión 21.0 en español. Para analizar el Clima Laboral hemos utilizado la escala de Koys y

DeCottis (1991) y para estudiar la Satisfacción laboral hemos utilizado el Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales (S 20/23) de 1989.

Se realizó un Análisis Correlacional entre las puntuaciones obtenidas, además de conocer la relación con las demás variables. Asimismo, comprobamos la estructura factorial de las dos escalas así como las diferencias entre el profesorado de primaria y de secundaria.

## Resultados

Al analizar los resultados de la muestra encontramos que apuntó más arriba la muestra estuvo formada por 100 profesores con una media de 42,7 años y una desviación típica de 8,4. Del total de la muestra el 49% correspondió a primaria (49) y el 51% a secundaria (51), como aparece en la tabla 1 el porcentaje de hombres en primaria es del 18,4 frente al 81,6 que constituye el grupo de mujeres, mientras que en el caso de secundaria el 23,5 son hombres y el 76,5 son mujeres. En la Tabla 1 se compara el nivel de estudios con el género.

*Tabla 1.- Genero y Estudios*

			Estudios		Total
			Primaria	Secundaria	
Genero	Hombre	N	9	12	21
		% dentro de Genero	42,9%	57,1%	100,0%
	% dentro de estudios	18,4%	23,5%	21,0%	
Mujer	N	N	40	39	79
		% dentro de Genero	50,6%	49,4%	100,0%
	% dentro de estudios	81,6%	76,5%	79,0%	
Total	N	N	49	51	100
		% dentro de Genero	49,0%	51,0%	100,0%
	% dentro de estudios	100,0%	100,0%	100,0%	

Seguidamente se realizó un análisis de correlación para conocer la vinculación entre las escalas utilizadas. Como señala la tabla 2 el resultado que arroja la citada correlación al tratar las variables como un todo, es altamente significativo.

**Tabla 2.- Correlación CL y SL**

		CL	SL
<b>Clima Laboral</b>	Correlación de Pearson	1	<b>,469**</b>
	Sig. (bilateral) n=100		<b>,000</b>
<b>Satisfacción Laboral</b>	Correlación de Pearson	<b>,469**</b>	1
	Sig. (bilateral)	<b>,000</b>	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Una vez conocida la relación positiva entre las dos escalas, podemos afirmar que a mayor clima o ambiente laboral mayor satisfacción por parte del profesorado. En la línea de Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996) que encuentran que globalmente, los resultados parecen mostrar que el clima organizacional está altamente relacionado con la satisfacción laboral. También queríamos conocer en qué medida la satisfacción laboral de nuestro profesorado era explicada por el clima laboral, o dicho de otra manera, un buen clima laboral garantizaría una adecuada satisfacción laboral. Para ello realizamos un análisis de regresión lineal simple. Como señala la Tabla 3 El clima laboral es un buen predictor de la satisfacción laboral.

**Tabla 3 Análisis de regresión lineal simple ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	19,847	2	9,923	14,563	<b>,000<sup>b</sup></b>
	Residuo	66,095	97	,681		
	Total	85,942	99			

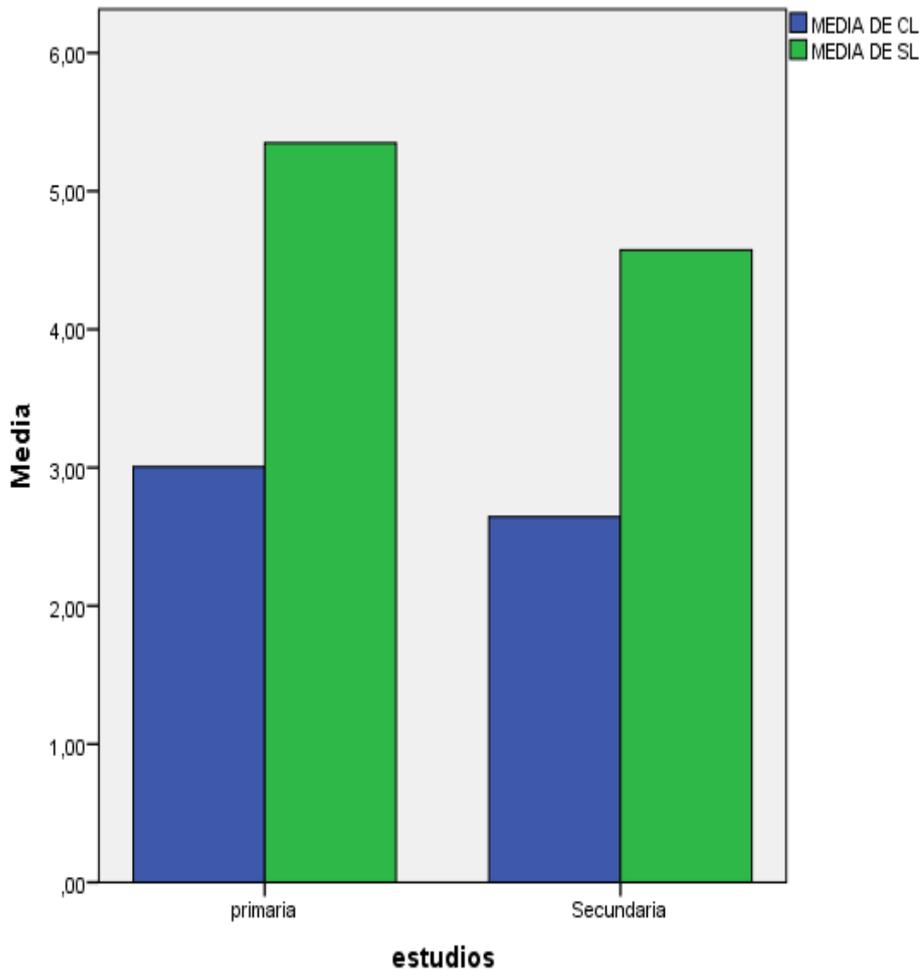
**a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral**

**b. Predictores: (Constante), Clima Laboral**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	<b>,481<sup>a</sup></b>	<b>,231</b>	<b>,215</b>	<b>,82547</b>

**a. Predictores: (Constante), Clima Laboral**

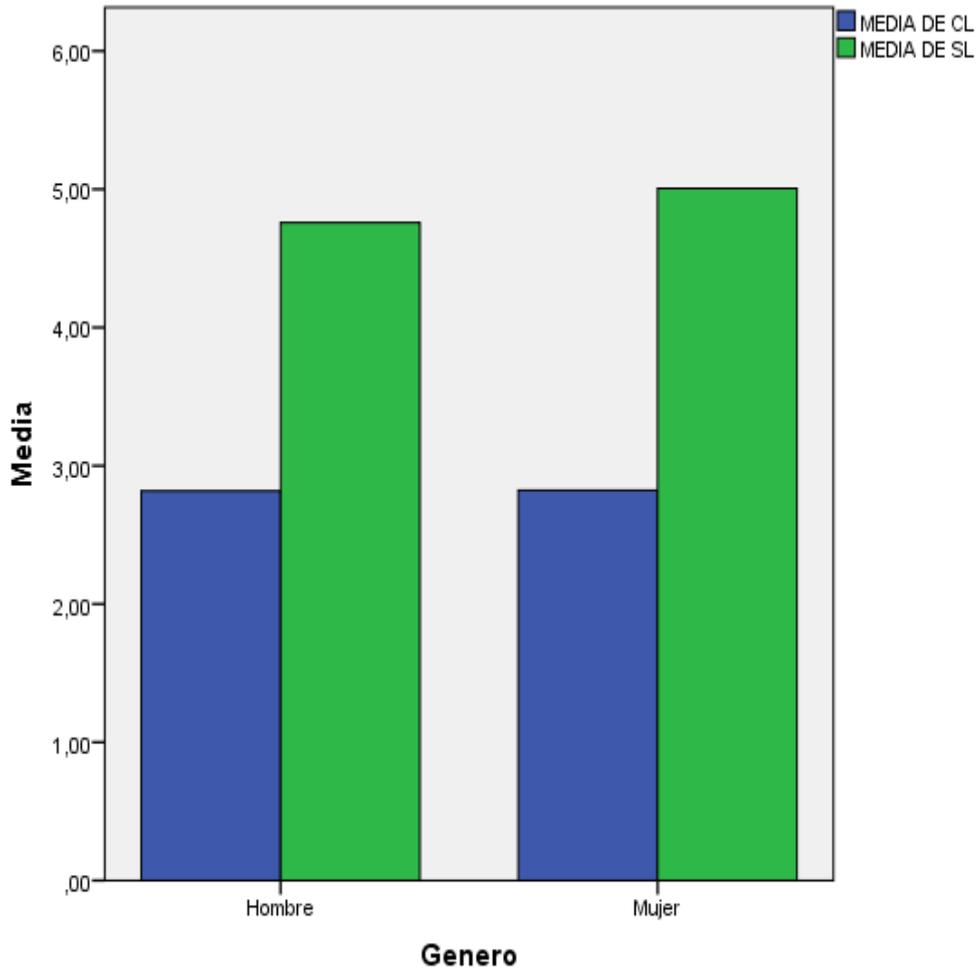
**Fig. 1. Diferencias de medias en el ámbito de trabajo en las dos escalas**



También quisimos conocer las diferencias entre el área de trabajo, es decir, primaria y secundaria, como muestra la Figura 1. En ella podemos comprobar que tanto en la escala de clima organizacional como en la de satisfacción laboral hemos obtenido unos resultados más altos en primaria que en secundaria.

En cuanto a las diferencias entre el género en la Figura 2 observamos que en ambas escalas las mujeres tienen resultados un poco más altos que los hombres. Se desconocen las causas que producen estas diferencias y se debería ahondar en variables de tipo individual.

**Figura 2. Género y escalas de CL y SL**



Del mismo modo quisimos conocer si la estructura factorial original de las dos escalas se reproducía en nuestro estudio. Para ellos realizamos un análisis factorial exploratorio (AFE) con las dos escalas. La prueba de Kaiser-Meyer- Olkin nos presenta una óptima adecuación de la muestra (.834) y los mismo ocurre con el índice de esfericidad de Barlett (sig.000)

**Tabla 4. Prueba de KMO y Bartlett**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		<b>,834</b>
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2767,942
	Gl	780
	Sig.	<b>,000</b>

Una vez realizado el AFE con el método de componentes principales y rotación varimax se obtuvieron ocho componentes que explican un 69,64% de la varianza total. El primer componente explica el 34,74% de la varianza total.

*Tabla 5 Análisis de componentes principales de Clima laboral*

Componente	Autovalores iniciales		
	Total	% de varianza	% acumulado
1	13,896	34,741	34,741
2	3,072	7,680	42,421
3	2,790	6,975	49,396
4	2,343	5,858	55,254
5	1,921	4,802	60,056
6	1,441	3,603	63,659
7	1,276	3,191	66,850
8	1,119	2,796	69,646

**Tabla 6: Matriz de componentes principales (rotados)**

	Componentes					
	Confianza	Cohesión	Innovación	Reconocimiento	Autonomía	Presión
CL14	,841					
CL12	,835					
CL11	,834					
CL13	,814					
CL15	,638					
CL34						
CL36						
CL40			,484			
CL31						
CL24						
CL22						
CL35						
CL25						
CL7		,834				
CL8		,786				
CL10		,762				
CL9		,733				
CL6		,696				
CL39			,810			
CL38			,747			
CL37			,603			
CL23						
CL28				,796		
CL30				,669		
CL26				,536		
CL29				,528		
CL1					,833	
CL2					,827	
CL5					,762	
CL3					,742	
CL19						,817
CL20						,759
CL16						,540

En esta tabla podemos observar que tanto la equidad como el apoyo (componentes 7 y 8) no se corresponden con la escala original puesto que a nosotros nos aparecen con

muy poco peso. Los ítems CL21, CL33, CL32, CL17, CL18, CL4 y CL27 tienen comunalidad baja y compartida por ello no se encuentran en la tabla anterior.

Dentro del componente Confianza encontramos los ítems CL 14 (mi director/a cumple con los compromisos que adquiere conmigo), CL 12 (mi Director/a es una persona de principios definidos), CL 11 (puedo confiar en que mi Director/a no divulgue las cosas que le cuento de manera confidencial.), CL 13 (mi Director/a es una persona con quien se puede hablar abiertamente), y CL 15 (no es probable que mi director/a me dé un mal consejo). El componente Cohesión está formado por los ítems CL 7 (las personas que trabajan en mi Colegio/Instituto se llevan bien entre sí), CL 8 (las personas que trabajan en mi Colegio/Instituto tienen un interés personal el uno por el otro), CL 10 (siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi departamento), CL 9 (existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi Colegio/Instituto), y CL 6 (las personas que trabajan en mi Colegio/Instituto se ayudan los unos a los otros).

Por su parte el componente Innovación consta de los ítems CL 39 (mi Director/a me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas), CL 38 (mi Director/a me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas) y CL 37 (a mi Director/a le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas).

El componente reconocimiento está formado por los ítems CL 28 (mi Director/a conoce mis puntos fuertes y me los hace notar), CL 30 (mi Director/a me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer), CL 26 (puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo) y CL 29 (mi Director/a es rápido para reconocer una buena ejecución).

Los ítems CL 1 (tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo), CL 2 (yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo), CL 5 (organizo mi trabajo como mejor considero) y CL 3 (yo propongo mis propias actividades de trabajo) forman el componente autonomía.

Mientras que el componente Presión está formado por los ítems CL 19 (me siento como si nunca tuviese un día libre), CL 20 (muchos de los compañeros de mi Colegio/Instituto en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo) y CL 16 (tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo).

Se procedió a realizar el mismo análisis que con la variable Clima Organizacional pero utilizando en este caso la Satisfacción Laboral

La prueba de Kaiser-Meyer- Olkin nos presenta una óptima adecuación de la muestra (.868) y los mismo ocurre con el índice de esfericidad de Barlett (sig.000).

**Tabla 7: Prueba de KMO y Bartlett**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		<b>,868</b>
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2052,527
	Gl	253
	Sig.	<b>,000</b>

Una vez realizado el AFE con el método de componentes principales y rotación varimax se obtuvieron cinco componentes que explican un 77,56% de la varianza total. El primero componente explica el 48,58% de la varianza total.

Componente	Tabla 8: Autovalores iniciales		
	Total	% de varianza	% acumulado
1	11,174	48,582	48,582
2	2,110	9,176	57,758
3	2,020	8,783	66,540
4	1,337	5,813	72,353
5	1,198	5,208	77,561

**Tabla 9: Análisis de Componentes principales**

	Componente				
	Prestaciones	Entorno físico	Participación	Satisfacción intrínseca del Trabajo	Supervisión
SL12	,788				
SL18	,730				
SL13	,714				
SL17	,667				
SL23	,626				
SL11	,465				
SL9		,870			
SL8		,862			
SL10		,811			
SL6		,690			
SL7		,650			
SL19			,833		
SL20			,787		
SL21			,670		
SL3				,831	
SL1				,785	
SL2				,758	
SL5				,644	
SL15					,879
SL14					,874
SL16					,611

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 8 iteraciones.

Como se observa en la Tabla 9 se presenta los cinco componentes que se encuentran en la escala original. Tanto el ítem SL 4 como el SL 22 quedan fuera porque tienen una comunalidad compartida.

El componente Prestaciones está formado por los ítems SL 12 (Las oportunidades de promoción que tiene), SL 18 (El apoyo que recibe de sus superiores), SL 13 (Las relaciones personales con sus superiores), SL 17 (La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa), SL 23 (La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales) y SL 11 (Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa).

Por su parte el componente Entorno Físico está formado por los ítems SL 9 (La ventilación de su lugar de trabajo), SL 8 (La iluminación de su lugar de trabajo), SL 10 (La temperatura de su local de trabajo), SL 6 (La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo) y SL 7 (El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo).

Los ítems SL 19 (La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo), SL 20 (Su participación en las decisiones de su departamento o sección) y SL 21 (Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa) forman el componente Participación.

El componente Satisfacción Intrínseca del trabajo está formado por los ítems SL 3 (Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan), SL 1 (La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo), SL 2 (Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca) y SL 5 (Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar).

Y por último el componente Supervisión consta de los ítems SL 15 (La proximidad y frecuencia con que es supervisado), SL 14 (La supervisión que ejercen sobre usted) y SL 16 (La forma en que sus supervisores juzgan su tarea).

## **Conclusiones y discusión**

El estudio de los factores que inciden en la satisfacción es abundante. De todos es sabido que el ser humano es hedónico, por tanto busca la felicidad y evita el dolor. En este estudio hemos tratado de averiguar si la satisfacción laboral como parte de la felicidad se podría predecir de antemano. Para ello hemos llevado a cabo pruebas estadísticas que nos permiten comprobar si se produce la citada relación.

Analizando los resultados obtenidos podemos observar que en la muestra participan más mujeres que hombres tanto en primaria como secundaria. Además las mujeres han obtenido resultados más altas puntuaciones tanto en Clima Organizacional como en Satisfacción Laboral con respecto a los hombres.

En cuanto a la fiabilidad de las escalas en nuestra muestra hemos obtenido unos resultados significativos y esto quiere decir que la consistencia interna de las escalas es

alta. Por lo tanto podemos afirmar que los ítems de cada escala están muy relacionados entre ellos y que la escala en su conjunto mide lo que pretende medir.

Asimismo, deseábamos conocer si se podría predecir la variable Satisfacción laboral a partir de alguna variable, hemos optado por ver si el ambiente laboral tenía relación con la satisfacción en el puesto de trabajo. Para lo cual realizamos un análisis de regresión simple (es simple porque sólo tiene una variable dependiente, la satisfacción laboral) y los resultados obtenidos nos confirman que el Clima laboral es un buen predictor de la Satisfacción Laboral. Con ello podemos afirmar que cuanto mejor sea el Clima Organizacional mayor será la Satisfacción Laboral.

También queríamos conocer si la escala de Clima Organizacional que originalmente consta de 8 componentes (confianza, cohesión, innovación, reconocimiento, autonomía, presión, equidad y apoyo), podía ser reproducida en nuestra muestra. Esta era una de las inquietudes de este trabajo, ver en qué medida se reproducía la estructura factorial en nuestra muestra de profesorado. En nuestro análisis de componentes principales obtuvimos 6 componentes, los factores equidad y apoyo tenían poco peso y tuvimos que descartarlos. En cuanto a la escala de Satisfacción Laboral original ésta tiene 5 componentes (prestaciones, entorno físico, participación, satisfacción intrínseca del trabajo y supervisión), y en nuestra escala obtuvimos idéntica conformación de estructura factorial.

Y por último decir que los profesores de primaria obtuvieron unos resultados más altos tanto en Clima Organizacional como en Satisfacción Laboral en comparación con los resultados obtenidos en secundaria. Se han realizado otros estudios realizados en el mismo ámbito educativo sobre todo para analizar claves como el trabajo en equipo, el papel de la dirección y su relación con la Satisfacción Laboral. Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996) encuentran que globalmente, por lo que se refiere al clima organizacional, los profesores perciben que la dirección los apoya y les estimula a conseguir un trabajo en equipo y apoyarse entre sí, permitiéndoles al propio tiempo cierto grado de autonomía y auto organización y existiendo normas claras de actuación y admitiéndose nuevas propuestas. Con respecto a la satisfacción laboral, en términos generales los empleados se sienten satisfechos con los aspectos intrínsecos al puesto (las tareas, el mando y los compañeros), pero se manifiestan algo insatisfechos con las

recompensas extrínsecas, es decir, con las posibilidades de promoción que sienten escasas y con el salario que es su fuente de insatisfacción principal.

De las pretensiones iniciales podemos afirmar que hemos encontrado diferencias en los dos ámbitos de trabajo dado que hay mejores resultados en primaria que en secundaria. Asimismo, decir que hay relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, y que el Clima Organizacional o entorno de trabajo se ha erigido como un buen predictor de la satisfacción y por lo tanto a mejor Clima Organizacional mayor Satisfacción Laboral.

En cuanto a la verificación de las dos hipótesis planteadas, podemos afirmar que las hipótesis se confirman dado que hemos constatado que las mujeres están más satisfechas que los hombres, y también hemos averiguado que los de primaria están más satisfechos que los de secundaria. A la hora de realizar el trabajo el mayor problema con el que nos hemos encontrado ha sido que los profesores la dimensión de liderazgo no la tenían muy diferenciada dado que el actual director fue compañero y probablemente lo vuelva a ser en el futuro por lo tanto no tienen la consideración de jefe propiamente dicho.

En esta investigación se reconocen limitaciones potenciales especialmente en lo concerniente a los participantes, ya que no comprendieron una muestra representativa sino de conveniencia. Se contó con la participación de aquellos que estuvieron de acuerdo en colaborar con la investigación. Otra de las cuestiones que destacamos y que han podido sesgar las respuestas es la descompensación de la muestra de hombres y mujeres fruto de la elección de conveniencia apuntada anteriormente.

Si bien estamos contentos que la escala de Satisfacción laboral se reproduzca como la escala original. No ocurre lo mismo con la de Clima Organizacional donde encontramos dos factores menos.

Para el futuro, en vista a los resultados obtenidos podemos decir que el resto de las investigaciones deberán tener en cuenta los factores que determinan la Satisfacción Laboral, y analizar los desencadenantes de la Satisfacción Laboral en primaria para saber porque están más satisfechos los profesores de este ámbito de trabajo.

## **Bibliografía**

Adams, J.S. (1963). Toward an Understanding of Equity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, pp. 422 – 436.

Alonso Martín, P. (2006). Diferencias en la percepción de la satisfacción laboral en una muestra de personal de administración. *Boletín de Psicología*, No. 88, Noviembre 2006, pp. 49-63. <http://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N88-3.pdf>

Beer, M. (1964). Organizational Size and Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 7, pp. 34 – 44.

Bravo, M.J.; Peiró, J.M. y Rodríguez, I. (1996). *Satisfacción Laboral* en Peiró, J. y Prieto, F. (Eds). *Tratado de psicología del trabajo*, Vol. 1: La actividad laboral en su contexto, Madrid: Ed. Síntesis S.A. pp. 343 – 394.

Brief, A.P. y Weiss, H.M. (2001). *The Affective Dimensions of Organizational Behavior (working paper)*. New Orleans, LA: Tulane University.

Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.

Chiang, M. (2004). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en grupos de profesoras y/o investigadores universitarios*. Tesis Doctoral, Universidad Pontificia Comillas. Madrid, España.

Chiang Vega, M, Martín Rodrigo, M<sup>a</sup>. J. y Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Biblioteca Comillas. Madrid, España.

Fernández M. y Sánchez J. (1996). *Manual de prácticas de psicología organizacional*. España: Ediciones Amarú.

Furnham, A. (2001). *Psicología organizacional del comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Oxford.

García Viamontes, D. (2010). *Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en Contribuciones a las Ciencias Sociales*. [www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm](http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm)

Guion, R.M. (1973). A Note on Organizational Climate. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9, pp. 120 – 125.

Herzberg, F.; Mausner, B. y Snyderman, B.B. (1959). *The Motivation to Work*. Nueva York: Wiley.

Katz, D. y Kahn, R.L. (1999). *Psicología Social de las organizaciones*. México: Trillas, pp. 1977 – 1983.

Koys, D.J, y Decosttis, T.A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44, 3, pp. 265 – 385.

Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Graduate School of business Administration, Harvard University.

Locke, E.A. (1968). Toward a Theory of Task Motivation and Incentive. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3, pp. 157 – 189.

Maslow, A.H. (1954,1975). *Motivación y personalidad*. Barcelona: Sagitario.

Mc Gregor, D. M. (1969). *El aspecto humano de las empresas*. México: Diana.

Meliá, J. L., Peiró, J. M. (1989). The measurement of job satisfaction in organizational settings: The S20/23 Job Satisfaction Questionnaire. Trad. *Psicologemas*, 5, 59-74. La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23.

- Méndez Álvarez, C.E. (2006). *Clima Organizacional en Colombia*. El IMCOC: un método de análisis para su intervención.
- Newstrom, J.W. y Davis, K. (1993). *Organizational Behavior. Human Behavior at Work*. Londres: McGraw-Hill.
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL-SPC*. Lima: Cartolan.
- Payne, R.L. y Pugh, D.S. (1976). Organizational Structure and Climate, en Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of industrial and Organizational Psychology*, Chicago, Rand McNally, pp. 1125 – 1173.
- Rousseau, D.M. (1988). *The Construction of Climate in Organizational Research*. En C.I. Cooper y I. Robertson, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Wiley, 139-158.
- Salgado, J.F.; Remeseiro, C. e Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una Pyme. *Psicothema*, vol. 8, n°2, pp 329-335.
- Schneider, B. y Reichers, A. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, 36, pp 19-40.
- Schneider, B. y Snyder, R.A. (1975). Some Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Climate. *Journal of Applied Psychology*, 60, pp. 318 – 328.
- Silva, M. (1996). *El clima en las organizaciones*. Barcelona: EUB.
- Smith, P.C.; Kendall, L.M. y Hulin, C.L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes*. Chicago: Rand McNally.
- Vroom, V.H. (1964), (2ª Ed. 1967). *Work and Motivation*. Nueva York: Wiley and Sons.