

Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de servidores públicos en una institución educativa en Colombia

Relationship between organizational culture and job satisfaction of public servants in an educational institution in Colombia

GARCÍA, Osvaldo E. ¹

PELEY, Rosario ²

PERTÚZ, Saúl O. ³

PÉREZ, Kethy L. ⁴

VILORIA, Javier ⁵

Resumen

El estudio buscó determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los servidores públicos de una institución educativa. Se hizo como una investigación correlacional y descriptiva, con un diseño de campo, no experimental y transeccional. La población estuvo conformada por 50 sujetos. Los resultados muestran que hay una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre las variables. Se concluye que a medida que los directivos desarrollen una adecuada cultura organizacional podrán mejorar la satisfacción laboral.

Palabras clave: cultura organizacional, satisfacción laboral, servidores públicos, institución educativa

Abstract

The study sought to determine the relationship between the organizational culture and the job satisfaction of the public servants of an educational institution. It was done as a correlational and descriptive investigation, with a field design, not experimental and transeccional. The population was made up of 50 subjects. The results show that there is a very high and statistically significant positive relationship between the variables. It is concluded that as managers develop an adequate organizational culture they will be able to improve job satisfaction.

key words: organizational culture, job satisfaction, public servants, educational institution

¹ Docente Catedrático. Universidad del Magdalena, Santa Marta, Colombia. Docente Catedrático. Universidad Sergio Arboleda, Santa Marta, Colombia. Correo electrónico de contacto: ocluster@gmail.com

² Docente Investigadora. Facultad de Humanidades y Educación. Universidad de Zulia, Venezuela. Correo electrónico de contacto: rospeley@gmail.com

³ Estudiante. Especialización en Psicología Jurídica y Forense. Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia. Correo electrónico de contacto: spertuzpsicologia@gmail.com

⁴ Docente Investigadora. Facultad de Psicología. Universidad Cooperativa de Colombia, Sede Santa Marta, Colombia. Correo electrónico de contacto: kl_perez@hotmail.com

⁵ Estudiante. Doctorado en Ciencias de la Educación. Universidad del Magdalena, Santa Marta, Colombia. Docente Catedrático. Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional Humberto Velásquez García, Ciénaga, Colombia. Correo electrónico de contacto: javierviloriaescobar@gmail.com

1. Introducción

En la actualidad, el estudio de la cultura organizacional se ha convertido en un factor clave debido a los impactos positivos que tiene en el rendimiento de las personas y en la productividad de las instituciones o empresas (Rodríguez & Salazar, 2015; Cabas, González y Hoyos, 2017; Burgos, et al., 2017; Rivera, et al., 2018; Rueda, et al., 2018).

El presente artículo, desarrollado con el fin de determinar la relación existente entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el contexto educativo, entendió que la cultura organizacional se encuentra constituida por un conjunto de creencias, valores, filiaciones y fundamentos que son compartidos por los que conforman una empresa o institución. A partir de estos principios se establecen formas de pensar, sentir y actuar que inciden en los procedimientos, toma de decisiones y todas aquellas actividades que se desarrollen en la organización. Es el punto clave para atraer y preservar a las personas que hacen vida en torno a la empresa y construyen sus colectivos sociales como consecuencia de sus dinámicas (Viloria, Pedraza, Cuesta & Pérez, 2016).

Refiriéndose a esto, Kreitner & Kinicki (2007, p. 585), sostienen que “la cultura organizacional es el adhesivo social que mantiene unida a la organización, es un reflejo de los valores que comparten los miembros de la misma”. A partir de esta, se transmite un sentimiento de identidad a los colaboradores, además de establecer los fundamentos y la filosofía de gestión que mantiene abocados a los empleados en la consolidación de unos objetivos en común. Otro autor que dio un aporte sobre esta variable es Robbins (2004, p. 595), quien planteó que la “cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distinguen a una organización de las otras”. A través de estos principios, se consolida un liderazgo comprometido con los valores organizacionales, los cuales deberán ser transmitidos al personal de una manera empática, que genere en ellos el sentido de pertenencia, ya que sobre este axioma es que se fundamentan las organizaciones fuertes y exitosas, y tomando como acertados los aportes de Mondy & Noe (2004, p. 270), cuando expresan que “la cultura organizacional es un sistema de valores, creencias y hábitos compartidos dentro de una organización que interactúan con la estructura formal para producir normas de comportamiento”. Es el patrón de respuestas, valores, normas y artefactos básicos que comparten los miembros de la organización.

Partiendo de estas consideraciones se infiere que cada empresa o institución tiene una cultura organizacional que la identifica y a partir de la cual se establecen las afinidades o desapegos que puedan experimentar los empleados. Es la base sobre la que se ha fundamentado el éxito de las organizaciones innovadoras y competitivas, en las cuales el personal se siente tan identificado con los objetivos corporativos que los asume como parte de su plan de vida. Por otro lado, la cultura organizacional también representa una condición cambiante que se puede optimizar a través del liderazgo y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en la empresa. Debido a esto, se puede hablar de diferentes modelos de cultura organizacional y de diferentes elementos que hacen parte de esta. Sobre los diversos modelos sobre cultura organizacional que se encuentran institucionalizados en una empresa u organización, los cuales responden a los valores y preconcepciones que se forman los empleados, pero también a la filosofía de gestión y las metas establecidas a nivel organizacional.

Según Vivanco y Franco (2012) los tipos de cultura en una organización son: clan, corresponden a organizaciones que buscan control interno pero son flexibles con los usuarios; jerárquica, se central en aspectos internos para generar control y estabilidad; emprendedoras, se enfocan en el exterior pero requieren de control y estabilidad interna; y adhocrática, se fijan en aspectos externos y generar innovaciones.

Por otro lado, la satisfacción laboral también ha sido un tema abordado en los contextos organizacionales por sus implicaciones en el rendimiento de las personas (Bedoya, et al., 2018; Erazo, Álvarez y Serna, 2018; Guerra y Godoy, 2018; Meriño, et al., 2019).

En este estudio, es entendida como el nivel de conformidad que tiene el empleado con relación a su trabajo, lo que a su vez incide en la productividad y sentido de pertenencia para con la organización. Representa, además, una respuesta afectiva del trabajador como consecuencia de una experiencia laboral satisfactoria. En la actualidad, la búsqueda de la satisfacción laboral es uno de los grandes retos a los que se enfrentan las organizaciones (incluso las educativas), ya que de ella depende el apego a los principios de la filosofía de gestión y el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.

Para Blum & Naylor (1999), la satisfacción laboral es el resultado de una serie de actitudes que mantienen los empleados con relación al salario, el sistema de supervisión al que están sujetos, las oportunidades de ascenso que les ofrezca la organización, la compatibilidad de sus objetivos personales con los organizacionales y el sentido de pertenencia, lo que se puede sintetizar en la adhesión del trabajador a la cultura organizacional y filosofía de gestión de la empresa en la que se encuentra inmerso.

De acuerdo a los planteamientos de Hegney, Plank & Parker (2006, p. 127), “la satisfacción laboral en el área de trabajo es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”. De esto se infiere la influencia que ejerce el entorno laboral (condiciones de trabajo, relación con los pares y con los jefes, incentivos recibidos, entre otros) en el confort y estabilidad que experimenta el empleado mientras desarrolla sus funciones.

Cabe destacar lo referido por Madero (2012), quien afirma que la satisfacción laboral se fundamenta en la compensación de las necesidades del trabajador, para lo cual se ofrecen estímulos y motivaciones que inciden positivamente en la actitud que muestra el empleado hacia la organización. Es el resultado de varios factores entre los que se encuentran el salario, la supervisión, el reconocimiento por el trabajo realizado, las oportunidades de ascenso, entre otros. A esto se suman otros aspectos socio-cultural tales como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales.

Aunque la satisfacción laboral puede ser concebida como un estado de conformidad y estabilidad en el trabajo, esta se logra a partir de diferentes mecanismos que a su vez establecen los distintos tipos de satisfacción del empleado con su puesto de trabajo. A tal efecto Peiró (2010) considera que el empleado puede recibir estímulos que le hagan aumentar el nivel de aspiraciones; en otros casos recibe estímulos que lo mantienen en su nivel de aspiraciones; o incluso, estímulos que reduzcan sus expectativas de mejoramiento laboral. En cada uno de estos contextos se experimentan diversos tipos de satisfacción laboral.

A este respecto, Marín (2001) sostiene que cada organización influye de manera directa o indirecta en la motivación de sus empleados, aplicando los tipos de satisfacción laboral como una estrategia para desarrollar una competitividad productiva en los mismos, para garantizar su permanencia en la empresa o, incluso, como un mecanismo para forzar su renuncia. Dependiendo del cargo y las funciones realizadas por cada empleado, la gerencia puede ofrecerle una motivación progresiva, estabilizada o resignada.

Finalmente, García (2010) refiere que los tipos de satisfacción laboral son distintos esquemas de retribución que el líder o gerente le ofrece al empleado como mecanismo de estímulo para el desempeño de sus funciones. Cuando el empleado vislumbra la posibilidad de hacer carrera en la organización y escalar posiciones, su satisfacción laboral es progresiva; si no evidencia posibilidades de ascenso, pero reconoce que la función realizada llena sus expectativas, se trata de una satisfacción estabilizada y si por el contrario, considera que su cargo solo limita sus posibilidades de crecimiento personal y profesional, se enfrenta a una motivación resignada.

La pertinencia del estudio se justifica en que permite la comprensión de las dinámicas asociadas a la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los servidores públicos en las organizaciones educativas, considerando que estas son nichos de tensiones entre los discursos pedagógicos y administrativos (Sánchez, Linero & Martínez,

2014) donde la calidad se construye social e históricamente (Viloria, Bertel & Daza, 2015; Sánchez, Viloria & Miranda, 2017) y, por lo tanto, la cultura está relacionada con los procesos administrativos y humanos (Pedraza, Obispo, Vásquez & Gómez, 2015) y contribuye a la consecución de los objetivos en las organizaciones (Ortiz, Daza & Labarcés, 2014). La gestión del componente humano en las organizaciones educativas es un factor que aporta al mejoramiento de la calidad (Torres, Vélez y Altamar, 2015; Silva, 2017; Sánchez, Rúa y Ternera, 2018; Daza, Viloria y Miranda, 2019; Bertel, Viloria y Sánchez, 2019; Rojas y Sánchez, 2020).

2. Metodología

La investigación respondió a los fundamentos de un modelo correlacional descriptivo, de campo y con un diseño no experimental transeccional. Para tales efectos, la población objeto de estudio se constituyó por los servidores públicos (docentes y directivos) de la Institución Educativa El Carmen, es decir, estuvo conformada por cuatro (4) directivos docentes y cuarenta y seis (46) docentes para un total de cincuenta (50) sujetos. De los cuales serán tomados como muestra la totalidad de servidores públicos que laboran en la Institución Educativa Distrital El Carmen en el Departamento del Magdalena en Colombia, ya que la misma representa un universo de dimensiones accesibles para el investigador.

Como técnica de recolección de información se aplicó una encuesta, expresada en un cuestionario con escala de Likert integrado por treinta y seis (36) ítems estructurados a partir de cinco (5) alternativas de respuestas como lo son: Siempre; Casi Siempre; A Veces, Casi Nunca y Nunca, a las que se les asignó una puntuación de (5) cinco, cuatro (4), tres (3), dos (2) y uno (1), respectivamente. Por su parte, en lo concerniente a la validez del instrumento, la misma recayó sobre el juicio de cinco expertos quienes posterior a la revisión (metodológica y de contenido) autorizaron la aplicación del cuestionario con los servidores públicos (docentes y directivos) de la Institución Educativa Distrital El Carmen. Los especialistas destinados para tal fin fueron seleccionados entre el personal docente de la división de Estudios para Graduados de la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad del Zulia, así como otros profesionales con títulos de postgrado en el área educativa y gerencial, quienes dieron su revisión y aprobación en cuanto al contenido y metodología empleada en la realización del cuestionario.

Para la determinación de las correlaciones, se realizó una prueba de RHO Spearman, corroborada por los resultados obtenidos de la aplicación del programa estadístico Excel y mediante el programa SPSS v. 10.0.

En términos éticos, la investigación se desarrolló aplicando las normas de la Declaración de Helsinki de 1975 y la Resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud de Colombia. En cumplimiento con el uso de datos en investigaciones con seres humanos se entregó a cada participante un consentimiento informado donde los investigadores se comprometieron a utilizar la información solo con propósitos académicos e investigativos.

3. Resultados

A continuación, se presenta el análisis y discusión de los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de información. Es por ello que se exponen en el orden de presentación de las dimensiones y variables del estudio. Se describen las interpretaciones de las respuestas suministradas, tanto al personal docente como el directivo. En este sentido, se plantean tablas construidas para tal fin, para así poder realizar las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

En cuanto al tema, para distribuir y procesar los datos se diseñaron tablas de doble entrada donde se plasmaron los datos proporcionados por los sujetos en atención a la sistematización de variables. Posteriormente, para la discusión de los resultados, se elaboraron tablas de distribución de 59 medias aritméticas para los indicadores. A continuación, se muestra cada tabla con su respectivo análisis descriptivo de los instrumentos aplicados.

Tabla 1
Cultura Organizacional y sus dimensiones

Dimensión Tipo de Cultura Organizacional																							
Población		Directivos docentes										Total		Docentes								Total	
Alternativas	Indicadores	Siempre		Casi Siempre		A veces		Casi Nunca		Nunca		%	Siempre		Casi Siempre		A veces		Casi Nunca		Nunca		%
		fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%		fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	
De Clan		10	83,3	0	0	2	17	0	0	0	0	100	0	0	62	45	50	36	26	19	0	0	100
Burocráticas		12	100	0	0	0	0	0	0	0	100	63	46	23	17	52	38	0	0	0	0	100	
Emprendedora		8	66,7	4	33	0	0	0	0	0	100	0	0	20	14	78	57	40	29	0	0	100	
Resumen General		83,3		11,1		5,5		0		0		100	15,2		25,3		43,4		15,9		0		100

Fuente: Elaboración propia

En lo referido a la dimensión tipo de cultura organizacional, los directivos docentes opinan que el indicador “clan” se destaca sobre los demás, evidenciándose la alternativa de respuesta “siempre” con un 83.3 %, casualmente siendo el mismo porcentaje de concentración total de voces, es decir, que el 83.3 % de los directivos docentes escogió la alternativa “siempre”.

Por otro lado, los docentes presentan una distribución heterogénea, donde el indicador “burocrático” presenta la mayor concentración de respuestas en la alternativa “siempre” con un 46 %; en la alternativa “casi siempre”, el indicador “de clan” se devela con un 45 %; en la alternativa “a veces”, que a su vez presenta la mayor concentración de respuestas en los docentes (43.4 %), el indicador “emprendedora” se reveló con un 57 % de las voces; y en la alternativa “casi nunca” el indicador “emprendedor” agrupó un 29 % de la opinión.

Tabla 2
Cultura organizacional y sus elementos

Dimensión Elementos de la Cultura Organizacional																							
Población		Directivos docentes										Total		Docentes								Total	
Alternativas	Indicadores	Siempre		Casi Siempre		A veces		Casi Nunca		Nunca		%	Siempre		Casi Siempre		A veces		Casi Nunca		Nunca		%
		fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%		fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	
Creencias		8	66,7	0	0	4	33	0	0	0	100	0	0	42	30	26	19	70	51	0	0	100	
Valores		6	50	2	17	4	33	0	0	0	100	36	26	86	62	16	12	0	0	0	0	100	
Filosofía de Gestión		8	66,7	3	25	1	8,3	0	0	0	100	92	67	36	26	10	7,2	0	0	0	0	100	
Resumen General		61,1		13,8		25		0		0		100	30,9		39,6		23,1		6,2		0		100

Fuente: Elaboración propia

En relación a los elementos de la cultura organizacional, los directivos docentes en la alternativa “siempre”, la cual conservó la mayor concentración de respuestas de los directivos con un 61,1 %; un empate entre los indicadores “creencias” y “filosofía de gestión” con un 66,7 %. Esto se da porque se presenta por cada indicador el porcentaje de respuesta que tuvo por alternativa. Por otro lado, los docentes nuevamente expusieron respuestas heterogéneas; así, la alternativa de respuesta que más concentró las voces fue “casi siempre” (39,6 %), donde el indicador “valores” agrupó un total del 62 %.

Tabla 3
Tipo de satisfacción laboral

Dimensión: Tipo de Satisfacción laboral																									
Población		Directivos docentes										Total		Docentes								Total			
Alternativas		Siempre		Casi Siempre		A veces		Casi Nunca		Nunca		%		Siempre		Casi Siempre		A veces		Casi Nunca		Nunca		%	
Indicadores		fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%			fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%		
Progresiva		4	33,3	2	17	4	33	2	17	0	0	100	20	14	42	30	50	36	26	19	0	0	100		
Estabilizada		5	41,7	5	42	2	17	0	0	0	0	100	10	7,2	30	22	52	38	26	19	20	14	100		
Resignada		0	0	0	0	3	25	5	42	4	33	100	0	0	32	23	56	41	50	36	0	0	100		
Resumen General		25		19,4		25		19,4		11,1		100	7,2		25,1		38,1		24,6		4,8		100		

Fuente: Elaboración propia

Sorprendentemente, en lo referido a la tipología de satisfacción laboral, la directiva docente presenta una distribución heterogénea de sus alternativas de respuesta. Así, las alternativas “siempre” y “a veces” agrupan cada una un 25 % de las voces. El indicador con mayor participación entre estas alternativas es “estabilizada” con un 41,7 %, seguido de cerca por el indicador “progresiva” con un 33,3 % (alternativa siempre). En la otra alternativa con mayor concentración (a veces) se presenta un mundo diferente con algunos factores comunes, siendo el indicador “progresiva” el dominante con un 33 %, seguido por “resignada” por un 25 %, y vuelve y aparece estabilizada con un 17 %.

Siguiendo con esta imagen inversa, ahora los docentes presentan una “contradicción”, siendo un tanto más homogéneas sus respuestas, sin llegar a ser tan significativa como la dada por los directivos docentes al hablar de la cultura organizacional. Los docentes concentraron sus voces en la alternativa “a veces” con un 38.1 %, donde el indicador “resignada” se develó con un 41 %. Solo el indicador “progresiva”, en la alternativa “siempre”, logra superar dichos números de concentración de voces, pero dicha alternativa es inferior en voces a la del primero (38,1% vs 7,2 %).

Tabla 4
Satisfacción Laboral y sus factores

Dimensión: factores de satisfacción laboral																									
Población		Directivos docentes										Total		Docentes								Total			
Alternativas		Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		%		Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		%	
Indicadores		Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%			Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%		
Ergonómicos		0	0	7	58	3	25	2	17	0	0	100	0	0	16	12	36	26	56	41	30	22	100		
Sociales		7	58,3	2	17	2	17	1	8,3	0	0	100	20	14	46	33	52	38	10	7,2	10	7,2	100		
Económicos		5	41,7	1	8,3	2	17	0	0	4	33	100	46	33	10	7,2	20	14	16	12	46	33	100		
Resumen General		33,3		27,7		19,4		8,3		11,1		100	15,9		18,8		24,6		19,8		20,7		100		

Fuente: Elaboración propia

Sobre los factores de la satisfacción laboral, los directivos docentes concentraron sus voces en la alternativa de respuesta “siempre” en un 33,3 %, donde el indicador con mayor incidencia como factor de satisfacción son los “sociales” (58,3 %) recuperando la tendencia a una mayor homogeneidad de los datos aportados por este grupo de servidores públicos. Con respecto a los docentes, como se ha visto en los demás datos develados, existe un mayor grado de heterogeneidad de sus aportes. Así, la alternativa que concentra mayor grado de voces es “a veces” con un 24,6 %, y el indicador de la misma con mayor porcentaje es “sociales” con un 38%. La dimensión factores de satisfacción laboral, en su indicador “sociales” se convierte en un punto en común de las voces de la población indagada.

3.1. Correlación de las variables

En atención al objetivo específico de establecer la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Institución Educativa Distrital El Carmen de Santa Marta Magdalena, se realizó una prueba de correlación de RHO Spearman, corroborada por los resultados obtenidos de la aplicación del programa estadístico Excel y mediante el programa SPSS v. 10.0.

Tabla 5
Correlación estadística

Variabes	Cultura Organizacional	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman Cultura Organizacional	1,000	0,899*
Coefficiente de correlación	0,000	
Sig (bilateral)		
N	76	0,0000
Rho de Spearman Satisfacción Laboral	0,899*	
Coefficiente de correlación	0,000	1,000
Sig (bilateral)		
N	76	

* La correlación muy alta a nivel bilateral = 0,01 bilateral.

Fuente: Elaboración propia.

Aplicada la fórmula se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman de 0,899*, a un nivel de significancia de 0.01 bilateral, lo cual indica que hay una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre las variables, significando con ello que a medida que aumentan los valores de la variable cultura organizacional aumentan de forma alta los valores de la variable satisfacción laboral en la institución objeto de estudio o viceversa. Estos hallazgos permiten interpretar que a medida que los directivos docentes desarrollen una adecuada cultura organizacional, podrán alcanzar de manera significativa la satisfacción laboral en la organización estudiada.

4. Conclusiones

Los resultados para los directivos docentes concuerdan en que siempre la cultura organizacional de la institución se fundamenta en las tradiciones, al igual que existe una jerarquía bien determinada en la institución educativa. Aunado a esto, el personal más antiguo suele contribuir a los recién llegados. Mientras, los docentes coinciden con los directores opinando que estos aspectos se suelen cumplir casi siempre en la institución.

Así mismo, los directivos docentes y los docentes opinan que el personal siempre se sujeta a normas preestablecidas, al igual que las comunicaciones oficiales siempre se hacen por escrito. Hermanado a esto, se supervisan constantemente las actividades realizadas en la institución.

Por otro lado, los directores siempre estimulan la iniciativa individual de cada docente, al igual que se estimulan las iniciativas colectivas de los trabajadores. Asociado a esto, se proponen siempre proyectos innovadores en la institución. Mientras, los docentes difieren de los directores opinando que estos aspectos solo a veces se suelen cumplir en la institución. Para concluir, la dimensión tipo de cultura organizacional en la organización objeto de estudio, los resultados señalan en su mayoría es burocrática. Esta posición ya había sido mencionada por Sonnenfeld (2002) como una cultura débil, puesto que las decisiones recaen sobre el director de la organización.

Los resultados para los directivos concuerdan en que siempre existe una serie de creencias compartidas por parte de quienes forman parte de la institución educativa, al igual que la dirección se encarga de fortalecer las creencias en el resto del personal. Atado a esto, los directivos siempre han interiorizado esas creencias. Mientras, los docentes difieren de los directores opinando que estos aspectos no se suelen cumplir casi nunca en la institución.

Los directores opinan que siempre existen valores compartidos por todos los que integran la institución educativa, al igual que la dirección siempre se encarga de fortalecer esos valores en el personal. Aunado a esto, los valores inciden siempre en su desempeño laboral. Mientras, los docentes opinan que estos aspectos se suelen cumplir casi siempre en la institución.

Se encuentra que para los directores y docentes siempre la institución refleja una visión bien establecida, al igual que la institución cuenta con una misión claramente delimitada. Aunado a esto, se plantean objetivos organizacionales que deben ser alcanzados por todos los servidores públicos de la institución. Para concluir, en la dimensión elementos de la cultura organizacional en la organización objeto de estudio, el elemento según la tendencia de respuesta predominante en la institución es la filosofía de gestión, mientras que el indicador creencias muestra debilidades, en coherencia con lo planteado por Vargas (2007) cuando habla de los elementos visibles que configuran la cultura de una organización. En este mismo sentido, Robbins (2004) considera todos los aspectos que giran en torno a la cultura organizacional, los cuales pueden ser detectados a simple vista o a través de un análisis minucioso de las relaciones laborales que se presentan en las mismas.

En términos de la satisfacción laboral, cabe destacar la postura de autores como Vilorio, Pertuz, Daza & Pedraza (2016), quienes afirman que la satisfacción laboral se fundamenta en la compensación de las necesidades del trabajador, para lo cual se ofrecen estímulos y motivaciones que inciden positivamente en la actitud que muestra el empleado hacia la organización. Es el resultado de varios factores entre los que se encuentran el salario, la supervisión, el reconocimiento por el trabajo realizado, las oportunidades de ascenso, entre otros. A esto se suman otros aspectos socioculturales tales como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales.

Los resultados para los directores poseen una paridad en que siempre y a veces consideran que existen posibilidades de ascenso en la institución, al igual que en algunas ocasiones la institución les ofrece cursos de mejoramiento profesional. Aunado a esto, la posibilidad de ascender en su trabajo a veces mejora su desempeño como docente. Mientras, docentes coinciden con los directores opinando que estos aspectos se suelen cumplir a veces en la institución.

Por otro lado, los directores opinan que casi siempre se sienten satisfechos con su cargo, al igual que consideran que sus necesidades se ven compensadas con el cargo que desempeñan. Aunado a esto, la dirección casi siempre los mantiene motivados en su actual cargo. Mientras, los docentes opinan que estos aspectos se suelen cumplir solo a veces en la institución, en contradicción de lo planteado por Peiró (2010), quien considera que las personas deben recibir estímulos para mantenerse motivados.

Los directores casi nunca consideran que su nivel de aspiraciones se ve reducido en la institución, al igual que casi nunca experimentan frustración al no poder ascender en su trabajo. Aunado a esto, no suelen limitarse sus posibilidades de desarrollo profesional como docente. Mientras, los docentes difieren de los directores opinando que estos aspectos solo a veces se suelen cumplir en la institución. Para concluir, la dimensión tipos de satisfacción laboral en la organización objeto de estudio es, según directivos, la tendencia hacia el indicador estabilizada como el tipo predominante; sin embargo, para los docentes el tipo que tiene preponderancia en la organización es el indicador progresiva.

Los resultados para los directores concuerdan en que casi siempre el mobiliario de los salones de clase es confortable para su desempeño, al igual que consideran que la iluminación de los salones de clase es la más apropiada para su desempeño. Aunado a esto, razonan que están dadas las condiciones para desempeñar apropiadamente las funciones docentes en la institución. Mientras, los docentes difieren de los directores opinando que estos aspectos no se suelen cumplir casi nunca en la institución.

También los directores opinan que siempre existen buenas relaciones sociales entre los docentes, al igual que se mantienen buenas relaciones sociales con el personal directivo. Aunado a esto, la interacción social con sus compañeros de trabajo siempre incide en su satisfacción laboral. Mientras, los docentes opinan que estos aspectos se suelen cumplir solo a veces en la institución.

Se encuentra que los directores siempre consideran que la remuneración percibida se corresponde con su desempeño como docente, al igual que piensan que una buena remuneración siempre incrementa los niveles de satisfacción laboral; aunado a esto, creen que existe equidad en las remuneraciones que perciben los servidores públicos que laboran en la institución. Mientras, los docentes coinciden y difieren a su vez con los directores, en una paridad porcentual, opinando que estos aspectos siempre y nunca se suelen cumplir en la institución. Para concluir, en la dimensión factores de la satisfacción laboral en la organización objeto de estudio, para los directivos y los docentes el factor dominante es sociales, mientras que el indicador ergonómico muestra mayor debilidad para los docentes.

Ante estos hechos es oportuno señalar el planteamiento de Salvador (2009), quien clasifica los factores de la satisfacción laboral en dos grandes grupos: los internos y los externos. Los primeros se fundamentan en las necesidades que el individuo considera importantes con relación a su entorno de trabajo, por lo cual entran en juego “la estimulación moral; las oportunidades de ascender en la organización; las condiciones de trabajo; la comunicación que mantenga con sus superiores y sus pares; el horario, entre otros” (p. 2). Por su parte, los factores externos hacen referencia a las oportunidades socio-económicas que las diferentes empresas ofrecen a su personal y que pueden generar que un empleado valioso por sus conocimientos o habilidades deje su puesto en una empresa para irse a la competencia.

Vargas (2012) sostienen que los factores sociales de la organización inciden en la satisfacción laboral se encuentran ligados. En consecuencia, un empleado que en su sistema de valores priorice la relación con sus compañeros de trabajo se encontrará en niveles de satisfacción laboral aceptables, aunque la remuneración se encuentre por debajo de otras empresas de la competencia.

A partir de los resultados generados en la investigación, es pertinente mencionar algunas ideas principales que resumen el comportamiento de las variables de cultura organizacional y satisfacción laboral en los directivos y docentes.

Inicialmente, se debe resaltar que en la organización solo a veces se estimula la iniciativa individual de cada docente, al igual que solo en algunas ocasiones se estimulan las iniciativas colectivas de los trabajadores; asociado a esto, se proponen a veces proyectos innovadores en la institución. Sin embargo, casi siempre la cultura organizacional de la institución se fundamenta en las tradiciones, al igual que existe una jerarquía bien determinada en la institución educativa y el personal más antiguo casi siempre suele contribuir a los recién llegados. También, siempre debe sujetarse a normas preestablecidas, al igual que las comunicaciones oficiales siempre se hacen por escrito. Aunado a esto, se supervisan constantemente las actividades realizadas en la institución. De esta manera, la dimensión tipo de cultura organizacional en la organización objeto de estudio, los resultados señalan en su mayoría es burocrática.

Así mismo, se evidencia que en la organización casi nunca existen creencias compartidas por parte de quienes forman parte de la institución educativa, al igual que jamás la dirección se encarga de fortalecer las creencias en el resto del personal. Aunado a esto, los directivos a veces han interiorizado esas creencias. Sin embargo, siempre existen valores compartidos por todos los que integran la institución educativa, al igual que los valores inciden siempre en su desempeño laboral. También, la institución refleja una visión bien establecida y cuenta con una misión claramente delimitada; aunado a esto, se plantean objetivos organizacionales que deben ser alcanzados por todos los servidores públicos de la institución.

Por otro lado, se encuentra que a veces consideran que existen posibilidades de ascenso en la institución, al igual que en algunas ocasiones la institución les ofrece cursos de mejoramiento profesional; aunado a esto, la posibilidad de ascender en su trabajo a veces mejora su desempeño como docente. Por lo tanto, los docentes solo a veces se sienten satisfechos con el cargo que desempeñan e igualmente consideran que sus necesidades a veces se ven compensadas con el cargo que desempeñan; aunado a esto, la dirección solo algunas veces los mantiene motivados en su actual cargo. Los docentes a veces consideran que su nivel de aspiraciones se ve reducido en la institución, al igual que en algunas ocasiones experimentan frustración al no poder ascender en su trabajo. Aunado a esto, a veces se limitan sus posibilidades de desarrollo profesional como docente. Como contexto global, en la dimensión tipos de satisfacción laboral en la organización objeto de estudio, según directivos, el indicador estabilizada es el tipo predominante; sin embargo, para los docentes el tipo que tiene preponderancia en la organización es progresiva.

Además, los docentes consideran que el mobiliario de los salones de clase casi nunca es confortable para su desempeño, al igual que la iluminación de los salones de clase es la menos apropiada para su desempeño; aunado a esto, consideran que casi nunca están dadas las condiciones para desempeñar apropiadamente las funciones docentes en la institución.

También, a veces existen buenas relaciones sociales entre los docentes, al igual que solo en algunas ocasiones se mantienen buenas relaciones sociales con el personal directivo; aunado a esto, la interacción social con sus compañeros de trabajo a veces incide en su satisfacción laboral. Entre otras cosas, se concluye que la remuneración percibida se corresponde con su desempeño como docente para la mitad de la población y para la otra mitad nunca corresponde, al igual que una buena remuneración incrementa los niveles de satisfacción laboral para la mitad de la población y para la otra mitad nunca corresponde. Para concluir, en la dimensión factores de la satisfacción laboral en la organización objeto de estudio, para los directivos y los docentes el factor dominante es sociales, mientras que el indicador ergonómico muestra mayor debilidad para los docentes, mostrándose fortalecido para los directivos.

Finalmente, los resultados permitieron determinar que las variables estudiadas cultura organizacional y satisfacción laboral indican que hay una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre las variables, significando con ello que a medida que los directivos desarrollen una adecuada cultura organizacional, podrán alcanzar de manera significativa la satisfacción laboral en la institución.

Referencias bibliográficas

- Bedoya, E. A., Carrillo, M. S., Severiche, C. A., & Espinosa, E. A. (2018). Factores asociados a la satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior del Caribe Colombiano. *Revista Espacios*, 39(02), 1. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n02/18390201.html>
- Bertel-Narváez, M. P., Vilorio-Escobar, J. de J. y Sánchez-Buitrago, J. O. (2019). Tendencias de investigación en los posgrados de gestión educativa en América Latina. *Educación y Educadores*, 22(2), 215-233. DOI: <https://doi.org/10.5294/edu.2019.22.2.3>
- Blum, M., & Naylor, J. (1999). *Psicología Industrial: sus fundamentos teóricos y sociales*. Editorial Trillas – México.
- Burgos, J. C., Henríquez, L. A., Henríquez, V. A., & García, K. E. (2017). Análisis de la cultura organizacional entre los mandos altos, medios y bajos de una institución de educación superior, estudio de caso: Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Guayaquil. *Revista ESPACIOS*, 38(45), 38. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n45/a17v38n45p38.pdf>

- Cabas, H. K., González, B. Y., y Hoyos, R. P. (2017). Teorías de la inteligencia y su práctica en el siglo XXI: Una revisión. *Clío América*, 11(22), 254-270. Doi: 10.21676/23897848.2445
- Daza, A., Viloria, J., & Miranda, L. F. (2019). Gerencia del Talento Humano y Calidad del Servicio Educativo en Universidades Públicas de la Región Caribe de Colombia. *Revista ESPACIOS*, 40(44), 10. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n44/19404410.html>
- Erazo, P., Álvarez, C., & Serna, H. (2018). Relaciones entre los estilos de dirección y la satisfacción laboral del profesional docente. *Revista Espacios*, 39(51), 10. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n51/a18v39n51p10.pdf>
- García, D. (2010). Satisfacción laboral. Una aproximación teórica. *Contribuciones a las ciencias sociales*, 7, 1-12
- García, O. & Peley, R. (2016). La cultura organizacional y la satisfacción laboral de los servidores públicos de una institución educativa (Tesis de Maestría). Universidad de Zulia, Maracaibo, República Bolivariana de Venezuela.
- Guerra, L., & Godoy, M. (2018). Incidencia de la motivación en la satisfacción laboral en la empresa pública EPUNEMI (Ecuador). *Revista ESPACIOS*, 39(24), 5. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p05.pdf>
- Hegney, D., Plank, A. & Parker, V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Editorial McGraw-Hill, México.
- Madero, S. (2012). La efectividad de las compensaciones, la satisfacción del trabajador y las dimensiones del ambiente laboral. *CIENCIA-UANL*, 15(57), 93-100.
- Marín, A. (2001). *Sociología de la Empresa*. Ibérico Europea de Ediciones. Madrid – España.
- Meriño, V. H., Henao, A., Chirinos, Y. D. V., Martínez, C. Y., & Pérez, C. (2019). La satisfacción laboral y los valores del gerente de aula en las Etapas I y II de Educación Básica. *Revista ESPACIOS*, 40(09), 26. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n09/19400926.html>
- Mondy, W., & Noe, R. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Pearson Educación. México.
- Ortiz, S. J., Daza, C. A., & Labarcés, B. C. (2014). La cultura organizacional de los operadores turísticos de Santa Marta 2012 - 2013. *Clío América*, 8 (15), 22 - 35
- Pedraza, A. L., Obispo, S. K., Vásquez, G. L., Gómez, G. L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico, *Clío América*, 9 (17), pp-pp. 17 – 25. Recuperado de <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/1462/904>
- Peiró, J. (2010). *Satisfacción Laboral y Calidad de Servicio*. Universidad de Valencia – España.
- Rivera, D. A., Carrillo, S. M., Forgiony, J. O., Nuván, I. L., & Rozo, A. C. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Revista Espacios*, 39(22), 27. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n22/a18v39n22p27.pdf>
- Robbins, S. (2004). *Administración*. Editorial. Pearson Educación. México.
- Rodríguez, V. P., y Salazar, V. P. (2015). El crecimiento empresarial una herramienta fundamental para la reducción de la pobreza, *Clío América*, 9 (17), 77 - 84

- Rojas, I., & Sánchez, J. Por debajo de la mesa: La Micropolítica y el clima social laboral en las instituciones educativas. Editorial Unimagdalena. Santa Marta, Colombia.
- Rueda, G., Gonzalez, J., Rodenes, M., & Moncaleano, G. (2018). La cultura organizacional y su influencia en los resultados de innovación en las pequeñas y medianas empresas. *Revista ESPACIOS*, 39(42), 36. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p36.pdf>
- Salvador, Y. (2009). Factores que afectan la satisfacción laboral de los empleados. Documento de Trabajo. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/factores-que-afectan-la-satisfaccion-laboral-de-los-empleados/>
- Sánchez, B. J., Linero, N. D., & Martínez, V. M. (2014). Ocultamiento del discurso pedagógico frente al discurso administrativo en la gestión de las organizaciones educativas. *Clío América*, 8 (15), 36 – 46. Recuperado de <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/828/877>
- Sánchez, B.J., Rúa, M.J. y Ternera, R.L. (2018). Competencias de los directivos docentes para la transformación de la institución educativa en una organización escolar inteligente. *Clío América*, 12(24), 122-136. doi: <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.2650>
- Sánchez, B. J., Viloría, E. J. & Miranda, T. L. (2017). Los grupos informales en las organizaciones escolares: un acercamiento desde la gestión educativa. *Praxis*, 13(1), 56 – 68
- Silva, G. H. (2017). La innovación y educación: variables claves para la competitividad de las empresas. *Clío América*, 11(21), 88 -107. Doi: <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.2079>
- Sonnenfeld, A. (2002). Liderazgo Ético. La sabiduría de Decidir Bien. Ediciones encuentro. S.A Madrid.
- Torres, C. M., Vélez, P. J., & Altamar, B. F. (2015). La calidad de la educación superior en Colombia. Una aproximación econométrica (2007 – 2012). *Clío América*. 9 (18), 143 - 156
- Vargas, J. (2007) Características y elementos de la cultura organizacional. Documento en Línea Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/301/elementos%20de%20la%20cultura%20organizacional.htm>
- Vargas, J. (2012). Organización del trabajo y satisfacción laboral: un estudio de caso en la industria del calzado. *Nova scientia*, 4(7), 172-204.
- Viloria, E. J., Bertel, N. M., & Daza, C. A. (2015). Percepciones estudiantiles sobre el proceso de acreditación por alta calidad del Programa de Administración de Empresas de la Universidad del Magdalena. *Praxis*. Vol. 11, 89 – 102. Recuperado de <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/praxis/article/view/1557/1086>
- Viloria, E. J, Pedraza, A. L, Cuesta, T. K, & Pérez, C. K. (2016). Liderazgo informal en las organizaciones: reflexiones sobre su impacto e influencia en la competitividad. *Clío América*. 10 (19), 31 – 42. Recuperado de <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/1658/1164>
- Viloria, J., Pertúz, S., Daza, A., & Pedraza, L. (2016). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(1). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662016000100009&Ing=es&tIng=es
- Vivanco, J., & Franco, R. (2012). Los tipos de cultura organizacional y el rendimiento de las pymes en Aguascalientes. In XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática.