



ECA Sinergia  
ISSN: 2528-7869  
revistaecasinergia@gmail.com  
Universidad Técnica de Manabí  
Ecuador

Escobedo Gálvez, Fernando  
CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS  
DOCENTES EN LAS MYPES DEL SECTOR EDUCACIÓN TUMBES  
ECA Sinergia, vol. 11, núm. 3, 2020, Septiembre-Diciembre, pp. 19-28  
Universidad Técnica de Manabí  
Ecuador

DOI: [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i3.2294](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i3.2294)

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588564791002>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto



## CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS DOCENTES EN LAS MYPES DEL SECTOR EDUCACIÓN TUMBES.

### ORGANIZATIONAL CLIMATE AND TEACHER SATISFACTION IN THE MYPES OF THE TUMBES EDUCATION SECTOR.

Fernando Escobedo Gálvez

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú.

mail: [jescobedog@uladech.edu.pe](mailto:jescobedog@uladech.edu.pe)

Recibido: 2020-02-19

Aceptado: 2020-09-25

Código Clasificación JEL: M54; H52; H32

#### RESUMEN

La investigación determinó la caracterización del clima organizacional y la satisfacción de los docentes en las MyPes del sector educación Tumbes; mediante una metodología descriptivo transversal; su población estuvo constituida por educadores de 33 Instituciones Educativas Privadas de Educación Inicial de Tumbes y la muestra por muestreo probabilístico de 110 educadores los cuales presentan las condiciones y requisitos necesarios para el perfil con el título profesional de Licenciados en Educación, de sexo femenino. Se encontró que el 36.4% de educadores considera que el nivel de clima organizacional es malo, un 33.6% regular; y que la satisfacción con la organización respecto a las decisiones que toma el director. Los educadores muestran niveles de clima organizacional malo y nivel de satisfacción laboral media y bajo, debido a la deficiente infraestructura, limitados equipos y materiales. Estas desigualdades deben acatarse con mayor iniciativa por parte del director en incentivar la participación de sus educadores.

**Palabras clave:** satisfacción laboral; instituciones educativas; educadores; microempresas; procesos educativos.

#### ABSTRACT

The research determined the characterization of the organizational climate and the satisfaction of teachers in the M & P of the Tumbes education sector; using a descriptive transversal methodology; Its population was made up of educators from 33 Private Educational Institutions of Initial Education of Tumbes and the sample by probability sampling of 110 educators who present the conditions and necessary requirements for the profile with the professional title of Graduates in Education, female. It was found that 36.4% of educators consider that the level of organizational climate is bad, 33.6% regular; and satisfaction with the organization regarding the decisions made by the director. Educators show bad organizational climate levels and medium and low level of job satisfaction, due to poor infrastructure, limited equipment and materials. These inequalities must be respected with greater initiative on the part of the principal in encouraging the participation of his educators.

**Keywords:** job satisfaction; educational institutions; educators; microenterprises; educational processes.



## INTRODUCCIÓN

La Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología –CIENCIAMATRÍA (2020) en una de sus publicaciones considera que, en una era totalmente competitiva, las instituciones implementan constantemente diversas herramientas necesarias para mejorar el desempeño de su personal, con la finalidad de alcanzar un alto nivel de productividad, rentabilidad y lograr un posicionamiento empresarial expectante. En la actualidad el índice de cambio es más rápido, su magnitud es mucho mayor y la cantidad y calidad del mismo es diferente, lo que hace que los responsables de las instituciones educativas tengan que enfrentarse con problemas que nunca habían visto antes. (Simbron & Sanabria, 2020) El clima organizacional en las últimas décadas ha recibido gran atención por parte de psicólogos, administradores y sociólogos de la organización, habiendo confusiones en cuanto a concepto mismo y entorno a través de las variables del comportamiento de las personas en las organizaciones; el clima organizacional en establecimientos educativos desde sus factores psicológicos individuales señala a la autonomía, satisfacción, motivación, sentido de pertinencia, compromiso, responsabilidad y disposición al cambio; mientras que entre los factores grupales indican a la cooperación, relaciones interpersonales, equipo de trabajo y la confianza entre los educadores y sus supervisores. (Coluccio, Muñoz, & Ferrer, 2016)

La Organización Panamericana de la Salud (OPS) considera al lugar de trabajo como un ambiente prioritario para la promoción de la salud en el siglo XXI. La salud en el trabajo y los entornos laborales saludables se encuentran entre los bienes más preciados de personas y países. Es por ello que un entorno saludable aporta positivamente a la mejora de la productividad, motivación laboral, espíritu de equipo, satisfacción del trabajador y calidad de vida. (Barrios y Paravic, 2006) El clima organizacional y la satisfacción laboral han sido objeto de estudio en numerosas ocasiones, debido a su influencia frente al rendimiento laboral. (Robles et al., 2005) Es por ello que, la educación privada no escapa a la problemática. (Juárez, 2012). Frente a ello, se realizan investigaciones que generan una respuesta a la problemática en la calidad de enseñanza que ha logrado implementar la educación privada en sus niveles básicos, inicial, primaria y secundaria. Aquello motiva a que los docentes se capaciten y se involucren con mayor responsabilidad en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje; influyendo en el desempeño educativo de los estudiantes en instituciones privadas.

Las instituciones educativas privadas, brindan una educación muy bien estructurada y formada, lo que crearía un clima organizacional favorable, permitiendo la calidad, eficiencia y satisfacción del docente. (Zegarra y Torres, 2013) Al respecto, estudios previos sobre clima organizacional y satisfacción de los docentes en Iquitos encontró que el clima institucional fue positivo y permitió elevar las relaciones entre docentes y una identidad con la institución. (Cubides, 2017) A diferencia, en la ciudad de Tumbes, el bajo clima laboral generó que el personal empezara a abandonar sus puestos de trabajo en busca de mejoras salariales y motivacionales que permitan satisfacer las necesidades del personal, comprobando que una de las causas más frecuentes para el logro de la satisfacción era la falta de desmotivación hacia el personal. (Nieves, 2014)

Por ende, el clima organizacional en estas instituciones privadas requiere mayores estudios, por ello el objetivo de este estudio fue determinar las características del clima organizacional y satisfacción de los docentes de las MYPES del sector educación, rubro Instituciones Educativas Nivel Inicial en Tumbes, año 2018. En este artículo, además del clima organizacional se describe la satisfacción de los docentes, considerando para lo cual las aportes que entrega las MyPes en este caso las Instituciones Educativas.

El clima organizacional, o laboral es una de las definiciones que en el uso cotidiano adquiere distintas connotaciones; el cual consiste en características que conceptualizan una organización de otras; las cuales son de relativa permanencia en el tiempo incidiendo en la conducta y comportamiento

de los individuos. (Robles et al., 2005) Asimismo, el clima organizacional se define como las percepciones compartidas por una serie de personas acerca de su entorno de trabajo como su estilo de supervisión, calidad en la capacitación, relaciones interpersonales, políticas empresariales, comunicación, procedimientos administrativos y ambiente de trabajo. (Iglesias y Sánchez, 2003)

El clima organizacional ejerce incidencia sobre las creencias, conductas, percepciones y valores de los seres humanos, el cual determina su comportamiento y sus niveles de satisfacción; siendo considerado además como un fenómeno que agrupa características del ambiente físico que marcan y direccionan la personalidad de la empresa y la diferencia de otras. (Bernal, Pedraza, y Sánchez, 2015) EL clima organizacional presenta dimensiones los cuales influyen en el comportamiento de las personas provenientes de estímulos de la organización. La cual considera que como sistema social está caracterizada por dimensiones que son susceptibles de afectar el comportamiento de las personas, por lo tanto, los factores que se relacionan al clima son el elemento decisivo, percepción individual de estímulos, obligaciones, posibilidades, responsabilidad, recompensa, claridad, espíritu de equipo. (Gómez, 2015) La medición del clima organizacional constituye factores esenciales en materia de gestión de cambio para el crecimiento de la empresa en busca del logro de una eficiencia positiva en la empresa, condición importante en la actualidad del mundo, caracterizado por la competitividad intensa en los distintos ámbitos globales, quedando delimitado como el conjunto de percepciones del personal en relación con los factores relativamente estables de la empresa que influyen en las actividades, conducta y comportamiento de sus colaboradores, ambiente psicosocial que se desenvuelve la organización (Segredo, García, López, León, y Perdomo, 2015).

La satisfacción laboral es la respuesta emocional positiva al cargo y resulta de la evaluación de si el cargo cumple o permite cumplir los valores organizacionales del trabajador. Además, la satisfacción laboral presenta otras reacciones afectivas implicadas en el puesto laboral como el compromiso institucional y la implicancia en el cargo que son contraproducentes de la satisfacción, aunque relacionas con esta (Salgado, Remeseiro, y Iglesias, 1996).

También, se considera a la satisfacción laboral como factor determinante de bienestar que un individuo experimenta en su centro de labores, por lo tanto, hoy en día se convierte en un problema central para la investigación de organizaciones y es uno de los ámbitos de la calidad laboral que ha captado mayor interés (Chiang, Gómez, y Salazar, 2014) .

Una percepción de la definición de satisfacción implica el resultado de una comparación que surge siempre y cuando lo percibido supere las expectativas, siento un resultado psicológico que emana de una experiencia. (García, Cepeda, y Martín, 2012)

Los educadores desempeñan un trabajo profesional, basado en procesos humanos de las personas, el cual requiere esfuerzo personal intencional en el ámbito intelectual, emotivo y práctico. Aplicando metodologías pedagógicas que estimulen la creatividad de los estudiantes, potencializando sus habilidades y en el proceso de toma de decisiones. (Vera, 2005) Además, se denomina a las personas que laboran en programas educativos comprometiéndose con sus áreas didácticas, mediante la vocación de servicio a la profesión, mediante el cumplimiento del perfil correspondiente, poseyendo aspectos sicosociales, empatía, actitud de no juzgar, capacidad de resolver conflictos; garantizando una educación básica eficiente. (Viveros y Hernández, 2006) Los educadores cumplen funciones claramente delimitadas, pero debemos indicar que es de vital importancia tener presente que educar implica tomar conciencia de las responsabilidades de aprovechar la información involucrando la participación en la sociedad mediante la configuración de pensamientos, sentimientos y acciones. (Rodríguez, 2005)

Las micro y pequeñas empresas es una norma dada por el estado por el estado peruano

con el único objetivo de impulsar la competitividad y promocionar el desarrollo de las micro y pequeñas empresas, como también lograr la formalización de estas por eso esta modalidad cuenta con beneficios laborales y tributarios para apoyar al crecimiento y generación de nuevas fuentes de empleo, aportando así al PBI del país, la ley 28015 en su artículo 2° define a las MyPes como una unidad económica constituida por una persona natural o jurídica. La actual ley se dio bajo el decreto supremo N° 013-2013-PRODUCE, mediante esta ley se aprobó el TUO de la ley de impulso al desarrollo productivo y al crecimiento empresarial. Las micro, pequeñas y medianas empresas deben estar entre las categorías empresariales: Microempresas deben tener ventas anuales de 150 UIT (S/592,500); pequeñas empresas deben tener ventas anuales por ambas arriba de los 150 UIT (S/ 592,500) y como máximo 1700 UIT (S/6715,00); y la mediana empresa debe tener ventas anuales superiores a 1700 UIT (S/6715,000), y como máximo 2300 UIT (S/ 9'085,000). La ley 30056 elimina el número máximo de trabajadores como uno de los factores de calificación de las MyPes. (Congreso de la República del Perú, 2013)

Instituciones educativas privadas de educación inicial, una definición ostentosa, se considera a las instituciones educativas como edificios, de tantos que abundan en un lugar específico, que comparten características comunes: anuncios con el nombre del establecimiento, pabellón nacional a la vista. Sirve como base para políticas demagógicas que ven en la infraestructura escolar con el fin de alcanzar y garantizar tranquilidad a los estudiantes. (Señoriño y Bonino, n.d.) Además, se alude y refiere a normas de alta significancia para la vida de una determinada sociedad, formalizadas en caso de leyes, con amplio alcance y penetración de los individuos sus vidas académicas; considerando también como un establecimiento como la concreción material vinculados al mundo de las instituciones. (Fernández, 1994) Por lo tanto, las instituciones educativas son infraestructuras donde se realiza el proceso de aprendizaje y enseñanza a lo largo de la vida, contribuyendo a la formación integral de los seres humanos, sus potencialidades, desarrollo familiar y comunitario y mundial; siendo la educación un derecho fundamental de las personas gracias a la universalización de la educación básica. (Congreso de la República del Perú, 2003)

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación tiene por objetivo determinar las características del clima organizacional y la satisfacción de los docentes en las MyPes del sector educación Tumbes. Para desarrollar esta investigación se respondió el siguiente enunciado de investigación: ¿Cuáles son las características del clima organizacional y la satisfacción de los docentes en las MyPes del sector educación Tumbes? El estudio fue de diseño descriptivo transversal, centrado en la determinación de las características de los contenidos de las dimensiones de clima organizacional y satisfacción laboral. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2017)

La población estuvo constituida por docentes de 33 instituciones educativas privadas de educación inicial de Tumbes según la Dirección Regional de Educación Tumbes (DRET), Perú. El estudio se realizó en 110 educadores de nivel inicial que representa a la totalidad de educadores de inicial de la DRET.

Para el estudio se recolectaron los datos durante el año 2018. Para ello, se solicitó la autorización de los directores de las instituciones educativas privadas (IEP) de la ciudad de Tumbes, para la aplicación de las encuestas a los educadores; una vez autorizado se presentó el estudio, sus objetivos y se solicitó el consentimiento informado, previa firma del consentimiento se procedió a realizar el recojo de los datos. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la entrevista, donde el investigador realizó las preguntas y resolvió la encuesta en función a las respuestas que el educador manifestó.

Las principales variables fueron clima organizacional definiéndose como percepciones compartidas por una serie de personas acerca de su entorno de trabajo como su estilo de supervisión (Robles et al., 2005). El cuestionario de diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de la respuesta al ítem, la cual presenta fiabilidad general tiene un Alfa de Cron Bach de 0.94, contiene 40 preguntas y 6 dimensiones (dimensión claridad organizacional = 10 preguntas; dimensión sistema de recompensas e incentivos = 10 preguntas; dimensión toma de decisiones/autonomía = 7 preguntas; dimensión liderazgo = 3 preguntas; dimensión interacción social = 5 preguntas; y dimensión apertura organizacional = 5 preguntas), las cuales tienen 5 opciones de respuesta en escala de Likert (1= total desacuerdo hasta 5 = Total acuerdo)., cada pregunta poseía 5 opciones de respuesta en escala de Likert (1= total desacuerdo hasta 5 = Total acuerdo). Estas variables fueron re categorizadas mediante baremación por percentiles clasificados en tres categorías: (a) Bueno, entre 203 – 222 puntos; (b) Regular, entre 195 – 202 puntos y (c) Malo, entre 153 – 194. (Gómez, 2015)

Satisfacción laboral como respuesta emocional positiva al cargo y resulta de la evaluación de si el cargo cumple o permite cumplir los valores organizacionales del trabajador. (Salgado et al., 1996). El cuestionario de evaluación de la satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centros de Fitness: utilización de la escala CALIDFIT; la cual presenta fiabilidad general tiene un Alfa de Cron Bach de 0.916, el cual consta de 35 preguntas y 5 dimensiones (dimensión personal = 10 preguntas; dimensión instalaciones y materiales = 10 preguntas; dimensión servicios y actividades = 7 preguntas; dimensión imagen de la organización = 3 preguntas; y dimensión satisfacción con la organización = 5 preguntas), las cuales tienen 5 opciones de respuesta en escala de Likert (1= total desacuerdo hasta 5 = Total acuerdo). Estas variables fueron re categorizadas mediante baremación por percentiles clasificados en tres categorías: (a) Alto, entre 128 – 156 puntos; (b) Medio, entre 120 – 127 puntos y (c) Malo, entre 108 – 119. (García et al., 2012)

Asimismo, se recolectaron las siguientes covariables de características de los educadores como edad, sexo (femenino/masculino), grado de instrucción (pedagogo/bachiller/licenciado/posgrado), los ingresos salariales mensuales y autopercepción de desarrollo profesional; además las características de las MyPes como el número de educadores por MyPe, número de estudiantes matriculados en el año de académico 2018, los regímenes tributarios (Nuevo Régimen Único Simplificado/Régimen MyPe/Régimen Especial/Régimen General) y modalidades de educación.

En el presente recibió aprobación por el Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote (Informe N°004-2018-CEI-VI-ULADECH-Católica). Durante la ejecución del presente estudio se respetaron los principios para investigación en humanos, autonomía, justicia y confidencialidad (Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura, 2017); velando por el cumplimiento de las expectativas que presenta el artículo científico.

## RESULTADOS

Los datos fueron evaluados en el software estadístico SPSS Versión 22.0. Para el análisis univariado, las variables categóricas fueron resumidas en frecuencias relativas y absolutas; y las variables numéricas se resumieron en medidas de tendencia central y dispersión. Los fueron presentados en tablas respetando las normas y criterios de redacción que se establecen en las normas APA. (American Psychological Association, 2019)

Tabla 1. Características de los docentes de las MyPes de instituciones educativas privadas en Tumbes.

Características	n (%)
<b>Edad</b>	29.38 ± 5.87
<b>Sexo</b>	
Femenino	101 (91.8)
Masculino	9 (8.2)
<b>Estado civil</b>	
Soltero	87 (79.1)
Casado	23 (20.9)
Viudo	0 (0.0)
Divorciado	0 (0.0)
<b>Grado de instrucción</b>	
Pedagógico	7 (6.3)
Bachiller	17 (15.5)
Licenciado	75 (68.2)
Posgrado	11 (10.0)

\* Media ± desviación estándar.

Tabla 2. Características de las instituciones educativas privadas en Tumbes.

Características	n (%)
<b>Régimen</b>	
Nuevo régimen único simplificado	0 (0.0)
Régimen especial	5 (15.2)
Régimen <del>MyPe</del>	28 (84.8)
Régimen general	0 (0.0)
<b>Modalidad</b>	
Inicial - Cuna jardín	22 (66.7)
Inicial - Jardín	11 (33.3)
Número de docente	3.4 ± 2.0
Número de alumnos	38.72 ± 33.69

\* Media ± desviación estándar.

Tabla 3. Características de clima organizacional en las instituciones educativas privadas en Tumbes.

Clima organizacional	n (%)
Bueno	33 (30.0)
Regular	37 (33.6)
Malo	40 (36.4)

Tabla 4. Características de satisfacción laboral en las instituciones educativas privadas en Tumbes.

Satisfacción laboral	n (%)
Satisfacción alta	36 (32.7)
Satisfacción media	37 (33.6)
Satisfacción baja	37 (33.6)

El presente estudio exploró la brecha de educación según edad, género, estado civil y grado de instrucción de los educadores en el distrito de Tumbes, Perú. De una población de 110 educadores su edad promedio oscila en 29 años ± 5.87, el 91.8% fueron mujeres, el 79.1% son solteras, y el 68.2% cuenta con estudios de licenciatura en educación. (Tabla 01)

Con relación a las MyPes exclusivamente las Instituciones Educativas Privadas, el estudio exploró el tipo de régimen tributario, modalidad empresarial, número de docentes y número de estudiantes. De una población de 33 MyPes el 84.8% pertenecen al Régimen MyPe, 6.7% de ellas desempeñan sus actividades como instituciones educativas privadas de nivel cuna – inicial, con un número promedio de docentes 3.4 ± 2.0, y número promedio de estudiantes 38.72 ± 33.69. (Tabla 02).



Se encontró que los educadores respecto al clima organizacional no están conformes con la claridad organizacional, sistema de recompensas e incentivos, toma de decisiones/autonomía, liderazgo, interacción social y apertura organizacional respecto al empoderamiento, iniciativa, empatía, asertividad y decisiones que toma el director frente a los educadores; se encontró que el 36.4% de educadores considera que el nivel de clima organizacional es malo, y un 33.6% consideró que el nivel es regular. (Tabla 03)

Se encontró que los educadores respecto a la satisfacción laboral están conformes medianamente con la satisfacción personal, instalaciones y materiales, servicios y actividades, imagen de la organización, y satisfacción con la organización respecto a la infraestructura, equipos, ambientes y decisiones que toma el director; se encontró que el 33.6% de educadores considera que el nivel de satisfacción es medio, y un 33.6% consideró que el nivel es bajo. (Tabla 04)

## DISCUSIÓN

Uno de cada tres educadores de las instituciones educativas privadas de educación cuna e inicial en el distrito de Tumbes, considera que el clima organizacional promedio que se desarrollado en las MyPes materia de investigación es negativo específicamente de opción malo, debido a que los directores desconocen sobre las condiciones laborales en que se desenvuelven los educadores, la participación en aportación de ideas, nivel de liderazgo coercitivo, por lo tanto, el comportamiento de los educadores está condicionado por la percepción que tiene el director de la institución educativa. Las condiciones laborales se relacionan directamente en las instituciones educativas debido a que el reconocimiento de que la IE provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. (Torres y Zegarra, 2015) Por ello es necesario que los directores busquen el equilibrio entre los grupos con una mayor comunicación informal, aplicando la capacidad de transmitir valores éticos, permitiendo incrementar la participación de los educadores en toma de decisiones en virtud de mejorar el clima organizacional de la Institución Educativa.

Respecto a la satisfacción labora de los educadores en las instituciones educativas privadas de Tumbes, dos de cada tres de ellos considera que la variable investigada refleja en una promedio de opción media y baja, por lo que, en las MyPes no buscan el crecimiento profesional de los educadores manifestado en solo el cumplimiento de sus funciones estipuladas, además los equipos y materiales para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje psicomotor para sus estudiantes no son los correctos, generando insatisfacción respecto al desarrollo psicomotriz impartido en aula, propiciando que los educadores no puedan lograr la eficiencia en sus actividades. La satisfacción de los educadores está en función a los ambientes físicos, el desempeño laborar, oportunidades de desarrollo y el aspecto remunerativo, capacidad de que se relaciona con el director de las instituciones educativas. (Chiang et al., 2014) Por ello, es necesario que el director se involucre con sus educadores, mostrando características de empatía y asertividad, mostrando liderazgo, empoderando a sus educadores para generar el ellos iniciativa para lograr su desarrollo personal y profesional.

El estudio tiene fortalezas representativas debido a que al solicitar información a la Dirección Regional de Educación de Tumbes – DRET, respecto a disponer del número total de instituciones educativas privadas y número de docentes, se tuvo la total participación para definir nuestra población y muestra. Asimismo, la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote y el Instituto de Investigación, brindaron sus asesoría y disponibilidad personalizada y productiva para la realización de cada una de las partes a desarrollar en la investigación.

Las limitaciones fueron mínimas, pero, se indica que la principal desventaja que se tuvo en la ejecución de la investigación, fue la disponibilidad de los educadores para aplicar el instrumento de recolección de datos, siendo propicio mencionar que la mayoría de ellos se desempeñan funciones



en instituciones educativas públicas, y no disponen el tiempo para poder realizar la encuesta.

## CONCLUSIONES

Las instituciones educativas privadas, IEP, en Tumbes, pertenecen al Régimen MyPe, de modalidad cuna – inicial; sus educadores presentan las condiciones y requisitos necesarios para el perfil correspondiente con el título profesional de Licenciados en Educación, de sexo femenino. Se observó que los educadores muestran niveles de clima organizacional malo y nivel de satisfacción laboral media y bajo, debido a la deficiente infraestructura, limitados equipos y materiales. Estas desigualdades deben acatarse con mayor iniciativa por parte del director en incentivar la participación de sus educadores, respecto a la gestión educativa y estilos de liderazgo, facilitando el impacto para la reducción de conflictos laborales, y mejorar así el clima y satisfacción de los educadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

American Psychological Association. (2019). American Psychological Association (APA). Retrieved September 21, 2019, from APA website: <https://www.apa.org/>

Barrios, S., y Paravic, T. (2006). Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. *Rev Latino-Am Enfermagem*, 14(1), 136–141. Retrieved from [www.eerp.usp.br/rlae](http://www.eerp.usp.br/rlae)

Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8–19. <https://doi.org/10.1016/J.ESTGER.2014.08.003>

Chiang, M., Gómez, N., & Salazar, C. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 65–74.

Coluccio, Á., Muñoz, C., & Ferrer, R. (2016). Situación contractual y su relación con satisfacción laboral, clima organizacional y absentismo en docentes. *Salud & Sociedad*, 7(0718–7475), 98–111.

Congreso de la República del Perú. Ley N° 28044 - Ley general de educación. , Pub. L. No. 28044, 1 (2003).

Congreso de la República del Perú. Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial. , (2013).

Cubides, M. (2017). Clima institucional en los docentes de la Institución Educativa Francisco Secada Vignetta de Iquitos - 2015. Retrieved from [https://issuu.com/juliaalarcon8/docs/ceh-ef-cubides-clima\\_institucional](https://issuu.com/juliaalarcon8/docs/ceh-ef-cubides-clima_institucional)

Fernández, L. (1994). Instituciones educativas (PAIDOS, Ed.). Buenos Aires.

García, J., Cepeda, G., y Martín, D. (2012). La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centrode Fitness: Utilización de la escala CALIDFIT. *Revista de Psicología Del Deporte*, 21(1132-239X), 309–319.

Gómez, C. (2015). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizaiconal en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al item. *Acta Colombiana de Psicología*, 0(11), 97–113. Retrieved from [https://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas\\_](https://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas_)

ucatolica/index.php/acta-colombiana-psicologia/article/view/482/479

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2017). Metodología de la investigación (Sexta). Retrieved from [www.elosopanda.com/%7Cjamespoetrodriguez.com](http://www.elosopanda.com/%7Cjamespoetrodriguez.com)

Iglesias, A., & Sánchez, Z. (2003). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13(3), 455–457. Retrieved from [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2015000300002&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2015000300002&script=sci_arttext&tlng=en)

Juárez, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Rev Med Inst Mex Seguro Soc*, 50(3), 307–314. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/4577/457745495014.pdf>

Nieves, L. (2014). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Curacao en la ciudad de Tumbes 2014. Repositorio Institucional - USS. Retrieved from <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/667?show=full>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (2017). Bioética y Ética en la UNESCO. Retrieved September 21, 2019, from UNESCO website: <http://www.unesco.org/new/es/office-in-montevideo/social-and-human-sciences/bioethics/>

Robles, M., Dierssen, T., Martínez, E., Herrera, P., Díaz, A., y Llorca, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta Sanitariat*, 19(2), 127–134. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0213911105713406>

Rodríguez, E. (2005). Educación y educadores en el contexto de la globalización. *Revista Iberoamericana de Educación*, (1681–5653), 1–10.

Salgado, J., Remeseiro, C., y Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en un aPyMe. *Psicothema*, 8(2), 329–335. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72780208>

Segredo, M., García, A., López, P., León, P., y Perdomo, I. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública Systemic organizational climate approach and its implementation in the public health care. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(1), 115–129. Retrieved from <http://scielo.sld.cu>

Señoriño, O., y Bonino, S. (n.d.). Institución educativa: Las definiciones de la indefinición. OEI - *Revista Iberoamericana de Educación*, (1681–5653), 1–13.

Simbron, S., & Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 6(2542–3029), 59–83. Retrieved from <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/295/353>

Torres, E., y Zegarra, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno - 2014 - Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 6(2219–7168), 1–14.

Vera, G. (2005). La orientación como profesión: Definiciones, propósitos y alcances. *Scielo*, 1, 1–9. Viveros, M., y Hernández, F. (2006). ¿Educadores, orientadores, terapeutas? *Juventud, sexualidad e intervención social. Cad. Saúde Pública*, 22(1), 201–208.

Zegarra, S., y Torres, E. (2013). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Comuni@cción*, 6(2), 5–14. Retrieved from [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682015000200001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001)