



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**



**LA SATISFACCIÓN LABORAL COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO EN
EL DESEMPEÑO DEL GERENTE DE AULA DE LA ESCUELA TÉCNICA
NACIONAL ENRIQUE DELGADO PALACIOS**

Autora: Licda. Yarilis Morán 16.897.609

Tutora: Msc. Aura Riera

Bárbula, Junio de 2012



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**



**LA SATISFACCIÓN LABORAL COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO EN
EL DESEMPEÑO DEL GERENTE DE AULA DE LA ESCUELA TÉCNICA
NACIONAL ENRIQUE DELGADO PALACIOS**

Autora: Licda. Yarilis Morán

**Trabajo de grado presentado ante la Comisión de la
Maestría de Gerencia Avanzada en Educación para
optar al título de Magister en Educación Mención
Gerencia Avanzada en Educación**

Bárbula, Junio de 2012

UNIVERSIDAD DE CARABOBO

DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

MENCIÓN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del trabajo de GradoLa satisfacción laboral como elemento estratégico en el desempeño del gerente de aula de la Escuela Técnica Nacional Enrique Delgado Palacios, presentada por la Licenciada Yarilis Graciela Morán Villarroel, titular de la Cedula de Identidad No. 16.897.609 para optar al título de Magíster en Educación, Mención Gerencia Avanzada, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado APROBADO.

Apellido y Nombre

Cedula de Identidad

Firma

Bárbula, Mayo de 2012.

DEDICATORIA

*Ante todo a **DIOS**, por existir en mi vida y estar presente en cada momento, brindándome la sabiduría para ser mejor persona cada día.*

*A mis **PADRES**, que me dieron la vida y permitieron mi existencia. Los amo con todo mi corazón y aunque mi viejo ya no está entre nosotros le dedico mi trabajo porque sé estaría orgulloso de este logro alcanzado.*

*A **FREDDY FLORES**, mi gran amor, por compartir nuestras vidas y enseñarme a amar y a ser una mejor mujer.*

*A **MIS HERMANOS**, que siempre se preocuparon por mí para que no decayera en mi esfuerzo de lograr este objetivo.*

*A **GIOVANNA Y A JUAN DAVID**, mis hermosos sobrinos, una bendición de Dios en nuestras vidas.*

*A **TODOS LOS DOCENTES** que luchan día tras día para formar ciudadanos y personas íntegras que amen nuestro país.*

*A **LOS DIRECTIVOS** para que puedan tener y dirigir organizaciones más exitosas.*

AGRADECIMIENTOS

Ante todo agradezco a Dios por mi vida y por permitirme alcanzar esta meta. Gracias señor por todo lo que tengo y lo que soy.

A mi madre, por enseñarme a luchar en esta vida llena de dificultades, a conquistar las metas que me propongo, por estar conmigo cuando he caído y motivarme a seguir adelante, por brindarme su confianza y sus consejos que sirvieron de ayuda para comprender mejor las cosas, por brindarme la fortaleza y estímulo para la elaboración de este trabajo.

A mi Padre, que aunque no esté con vida, en mi corazón siempre estará, ya que guía y cuida de mí en cada paso que doy.

A mi esposo Freddy Flores, por enseñarme que no hay límites, que lo que me propongo lo puedo lograr y que sólo depende de mí, por ayudarme a mantenerme siempre en pie de lucha, sin importar los obstáculos que se me cruzaron en el camino.

A mis compañeros de estudio, en especial Katherine, Zulhec y Arianna, por ayudarme a seguir adelante y darme su apoyo, además de compartir las angustias y gratificaciones durante estos 2 años de estudios.

A mis profesores y en especial a mi tutora Aura Riera y su esposo Wilfredo Lanza y a la profesora de Seminario Lisbeth Castillo quienes estuvieron a mi lado desde la iniciación de este trabajo

ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria.....	ix
Agradecimiento.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Índice General.....	xiii
Índice de Tablas.....	xv
Índice de Gráficos.....	xvi

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Planteamiento del problema.....	4
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	7
Justificación.....	8
Alcances.....	10
Limitaciones.....	10

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

Antecedentes.....	12
Bases teóricas.....	16
Satisfacción Laboral.....	16
Variables de Satisfacción laboral.....	20
Elemento estratégico de la Satisfacción Laboral.....	28
Desempeño Laboral.....	32
Perfil Docente.....	34
Variables de Desempeño Docente.....	35
Bases Legales.....	41
Operacionalización de las variables.....	45

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

Diseño de la investigación.....	48
Tipo de investigación.....	46
Población.....	49
Muestra.....	50
Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	50
Validez y confiabilidad.....	52

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Análisis e Interpretación de los Resultados.....	54
Conclusiones y Recomendaciones.....	83
Referencias Bibliográficas.....	87
Anexos.....	93

ÍNDICE DE TABLAS

1	Evolución de las variables de satisfacción laboral.....	19
2	Operacionalización de la variables.....	46
3	Actitud I.....	55
4	Actitud II.....	58
5	Actitud III.....	61
6	Elemento Estratégico de la Satisfacción Laboral	66
7	Perfil Docente (Dimensión Personal I)	70
8	Perfil Docente (Dimensión Personal II).....	72
9	Perfil Docente (Dimensión Profesional I).....	75
10	Perfil Docente (Dimensión Profesional II).....	78
11	Perfil Docente (Dimensión Socio-cultural).....	80

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Actitud I.....	55
2. Actitud II.....	58
3. Actitud III.....	61
4. Elemento Estratégico de la Satisfacción Laboral	65
5. Perfil Docente (Dimensión Personal I)	69
6. Perfil Docente (Dimensión Personal II).....	72
7. Perfil Docente (Dimensión Profesional I).....	75
8. Perfil Docente (Dimensión Profesional II).....	78
9. Perfil Docente (Dimensión Socio-cultural).....	80



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**LA SATISFACCIÓN LABORAL COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO EN
EL DESEMPEÑO DEL GERENTE DE AULA DE LA ESCUELA TÉCNICA
NACIONAL ENRIQUE DELGADO PALACIOS**

Autora:

Yarilis Morán C.I 16.897.609

Tutora: Msc. Aura Riera

Fecha: junio de 2012

RESUMEN

Esta investigación tiene como objeto analizar la satisfacción laboral como elemento estratégico en el desempeño de los docentes de la E.T.N Enrique Delgado Palacios. El estudio se enmarca en la modalidad no experimental de campo, debido a que se recolectaron los datos en forma directa del área de estudio, y se fundamentó en una investigación de tipo descriptiva. Los objetivos planteados se desarrollaron mediante la aplicación de dos instrumentos (cuestionarios) uno de satisfacción laboral dirigido a 24 docentes de aula y uno de desempeño laboral dirigido a 4 Coordinadores de Seccional encargados de señalar los datos referentes al desempeño de los 24 docentes que componen la muestra inicial. Una vez aplicadas las técnicas e instrumentos de recolección de información se procedió a realizar el análisis de los resultados. Permitiendo concluir que los docentes de la ETN Enrique Delgado Palacios poseen un nivel positivo de satisfacción (de acuerdo a las variables utilizadas) y que por lo tanto el desempeño en sus funciones también es favorable dentro de la institución, es decir que, la satisfacción laboral se corresponde positivamente con el desempeño.

Palabras clave: Satisfacción, Desempeño, Laboral, Estratégico.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**THE LABORAL SATISFACTION AS A STRATEGIC ELEMENT IN THE
PERFORMANCE OF THE CLASROOM MANAGER OF THE NATIONAL
TECHNICAL SCHOOL “ENRIQUE DELGADO PALACIOS”**

Author: YarilisMorán

Tutor: Msc. Aura Riera

Date: june, 2012

ABSTRACT

This research seeks to analyze the laboral satisfaction as a strategic element in the performance of teachers of the National Technical School “Enrique Delgado Palacios”. It is framed under the modality of a non-experimental field study, since the collection of data was taken directly from the study field. It was based on a descriptive research; the stated objectives were developed through the application of two instruments (questionnaires), one of laboral satisfaction which was addressed to twenty four teachers, and another of laboral performance applied to four coordinators of Sectional, in charge of giving data about the performance of the twenty four teachers who formed the initial sample. Once applied the techniques and instruments of data collection, data analysis was done. It was concluded that teachers from the National Technical School “Enrique Delgado Palacios”. Posses a positive level of satisfaction (according to the used variables) and so, their performance is also favorable inside the school; that is, the laboral satisfaction corresponds positively to their performance.

Key words: Satisfaction, Performance, Laboral, Strategic.

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones modernas, el factor humano es un recurso indispensable y fundamental, por lo que es necesario que las mismas brinden las mejores condiciones laborales para lograr la mayor satisfacción de sus trabajadores y de esta forma el personal tome actitudes positivas y de mayor compromiso, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, a través de un mejor desempeño.

Ahora bien, el hombre para lograr los objetivos y las metas que se propone alcanzar, no actúa aisladamente, por cuanto debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional para lograr su adaptación al medio laboral. En este sentido, las empresas pueden influir tanto en el desempeño diario del personal y su calidad de vida, así como también en sus valores y costumbres.

Es de esta manera, como la satisfacción laboral pasa a ser corresponsabilidad de la organización y está en manos de ésta tratar de proporcionar las mejores condiciones para alcanzar elevados niveles de la misma, de tal manera que se refleje en el comportamiento que asuman los empleados a través de las actitudes y la valoración que éstos otorgan a la organización.

Es así como, surge la interrogante ¿Cómo se puede lograr todo esto? indiscutiblemente debe existir una constante comunicación e intercambio de ideas, pero también existe la posibilidad de aplicar instrumentos de evaluación que ayuden a determinar si los procedimientos y las funciones que le corresponde ejercer a cada miembro de la organización se realizan correctamente y de acuerdo a los lineamientos necesarios emanados en pro de los objetivos y metas institucionales.

Muchas veces se obvia la necesidad de conocer ¿Qué tan satisfechos están los trabajadores? ¿Estará influyendo su satisfacción en el desempeño correcto de sus funciones? Mediante este trabajo se pretende dar respuestaa estas interrogantes, con el propósito de facilitar los procesos gerenciales que se realizan en toda organización.

En tal sentido, la satisfacción laboral docente que se analiza se desarrolla considerando diferentes variables tales como: relaciones interpersonales, bienestar físico, valoración del trabajo desarrollado, participación, remuneración; entre otras consideradas estratégicas, tales como: el mejoramiento profesional, la supervisión, la autonomía y la estabilidad laboral, todas estas variables permiten conocer las actitudes de los docentes con respecto a su trabajo.

También se determina el desempeño de los gerentes de aula a través de la aplicación de un instrumento construido y avalado, que permite conocer objetivamente la situación laboral de los docentes en el marco individual, profesional y socio-cultural, el cual complementa las ideas para alcanzar los objetivos de esta investigación.

Este estudio se desarrolla a través de una serie de capítulos que van enriqueciendo la información apoyándose en diversas fuentes bibliográficas; se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: describe la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de objetivos de la investigación, tanto el general como los específicos, así como la justificación, los alcances y las limitaciones del estudio.

Capítulo II: está representado por el marco teórico, donde se consolidan los antecedentes de la investigación; seguidamente, se presenta la fundamentación que se basa en conceptos y teorías, especialmente en el área de la satisfacción laboral y el desempeño laboral, así como las bases legales que sustentan el estudio.

Capítulo III: corresponde al marco metodológico, donde se describe el tipo de investigación, la población, la muestra, las técnicas y los instrumentos de recolección de información que permitieron el desarrollo de los objetivos planteados, así como la validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados.

Capítulo IV: está relacionado con el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación, se representan las gráficas y se establece la explicación de los detalles de las mismas, presentando las conclusiones de cada ítem consultado.

El Capítulo V: en este capítulo se establecen las conclusiones y recomendaciones que se desprenden de la investigación orientadas hacia el logro de los objetivos establecidos en la misma.

Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas que fueron consultadas durante el desarrollo de la investigación, además de los anexos que forman un componente importante en la complementación de este estudio.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Dentro de las organizaciones educativas pueden surgir una serie de problemas o situaciones de gran relevancia y que despiertan interés para realizar esta investigación, ya que en este tipo de organizaciones se presentan y se experimentan cambios consecuentes, relacionados a las políticas de Estado, a los criterios gerenciales y a los proyectos institucionales, por lo cual es preciso mantener una evaluación constante del personal, de su satisfacción y de su desempeño.

En por esta razón que las temáticas de satisfacción y desempeño son las que recobran mayor interés a nivel gerencial en la actualidad, puesto que su estudio, precisión y evaluación ayuda en la administración del personal y en la aplicación de estrategias gerenciales tales como: la planificación y la supervisión para la mejora de situaciones de debilidad que puedan existir dentro de la organización.

De acuerdo con Vroon citado por Medina (2000) señala que “la satisfacción se refiere a orientaciones afectivas por parte de un individuo hacia los roles laborales que ocupa en el presente”. (P. 195) es decir, que siempre se ha percibido como una actitud positiva y de complacencia hacia su entorno laboral y hacia las funciones que ejecuta dentro de la organización. Por esta razón, un gerente no debe ignorar u omitir el estudio de la satisfacción laboral dentro de la organización que dirige, ya que ésta puede convertirse en un elemento revelador de la actitud, del compromiso y de la disposición que poseen los empleados.

La medición de la satisfacción laboral, es de vital importancia para la organización porque constituye un sistema que permite diagnosticar y conocer al personal de una empresa, gracias a eso, se obtienen resultados que permiten identificar los problemas de mayor preocupación que afectan directa o indirectamente

a la organización. Entre estas problemáticas se pueden mencionar: el descontento del personal, la desmotivación, la carencia del sentido de pertenencia organizacional entre otros, o se pueden identificar aspectos positivos que aporten satisfacción en general.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (2007) en América Latina y el Caribe la satisfacción laboral y el desempeño docente han sido muy importantes últimamente, por ser un elemento decisivo con respecto a las conductas y actitudes de los empleados, de esta manera, se persigue crear estrategias institucionales que permitan revisar constantemente estas variables y generar el mejor clima de trabajo, bienestar laboral y por ende mejores resultados visualizados en el trabajo docente.

En España, específicamente la Universidad de Salamanca adelanta como parte del Plan Plurianual de Evaluación de Calidad 2007-2011 varias propuestas para revisar, modificar y construir sistemas de carrera, que contribuyan al desarrollo de los docentes a lo largo de la vida profesional, apoyando el mejoramiento de su desempeño, ofreciendo condiciones adecuadas de trabajo y brindando oportunidades de crecimiento y satisfacción laboral.

De igual manera, La Red de Centros de Investigación en el año 2006 realizó un estudio con respecto a la carrera docente: factores institucionales e incentivos económicos y desempeño, aplicado en varios países de América tales como: Argentina, Colombia, Cuba, Bolivia, Chile, Ecuador, Venezuela entre otros, en este estudio se propuso la necesidad de investigar y expandir en el campo educativo, puesto que la dedicación y calidad del docente, es una de las claves para el éxito de las reformas educativas que se están gestando en Latinoamérica.

En Venezuela, El Ministerio del Poder Popular para la Educación, en su Manual de Evaluación docente 2010 (MPPE) establece los lineamientos específicos que realiza este organismo para evaluar el desempeño docente, considerándolo como un proceso de reflexión personal, basándose principalmente en los aspectos de relaciones interpersonales, pedagógicos, académicos y el aspecto de interacción

docente – comunidad. Todas éstas variables deben ir en correspondencia positiva con las políticas educativas actuales.

Al respecto, es preciso que los gerentes y en el caso específico los directivos de las instituciones educativas, realicen acompañamientos pedagógicos significativos y consecuentes, es decir, de retroalimentación y crecimiento profesional que además establezcan los niveles de desempeño obtenidos de acuerdo a la calidad de la práctica educativa, en cada año escolar que transcurra y no solamente se limiten a evaluar el desempeño cuando lo exija el órgano superior en educación, el cual evalúa el desempeño a través de un equipo multidisciplinario que se forma con miembros de la misma institución educativa, pero que aplican instrumentos de evaluación únicamente cuando existen procesos de titulación y ascenso laboral.

De esta manera, la evaluación del desempeño docente se ha convertido en un mecanismo que únicamente permite visualizar y valorar la actuación docente cuando el máximo órgano con competencia educativa lo requiera y no se realiza como un proceso continuo de crecimiento y progreso profesional y laboral que pueda generar mayores beneficios para la práctica educativa.

En el caso puntual de la Escuela Técnica Nacional Enrique Delgado Palacios, una institución con gran trayectoria en el campo educativo en el Municipio Guacara, se observa la carencia de aplicación de instrumentos para evaluar la satisfacción y el desempeño del recurso humano que labora en mencionada institución, generando dificultades para el establecimiento de estrategias que permitan un mejor funcionamiento de la organización educativa, además de generarse el desconocimiento de las opiniones, criterios y actitudes de los empleados hacia sus puestos de trabajo, creando problemas para la toma de decisiones en asuntos internos referentes a la organización escolar, distribución de carga horaria, designación materias y/o asignaturas, entre otras.

Asimismo, se observa que dentro de la ETN Enrique Delgado Palacios no se está llevando a cabo un buen trabajo a nivel de recursos humanos careciendo de estadísticas como soporte para ayudar a la gerencia a crear estrategias que mejoren las

actividades que se realizan dentro de la institución, como organización cuyo objetivo se enmarca en la educación de calidad y con estudiantes formados para la excelencia no sólo académica sino también profesional.

Además, la inexistencia de datos referentes a la satisfacción del personal de dicha institución dificulta la evaluación de criterios importantes de desempeño docente, los cuales juegan un papel determinante en relación a los objetivos establecidos por la organización educativa, ya que la función docente engloba diversos aspectos que deben ser considerados para poder conocer las fortalezas y debilidades presentes en la acción pedagógica del cuerpo docente de la institución.

En tal sentido, no sólo existe desconocimiento de la actitud de los trabajadores hacia sus puestos, sino que también dentro del plantel nunca se ha realizado un estudio de análisis de datos en relación a la satisfacción y el desempeño, por lo tanto no existen registros ni fundamentos que permitan abordar esta problemática, ni mucho menos se han establecido vinculaciones de ambas variables, las cuales son determinantes de actitudes.

Otro aspecto problemático que se presenta, se debe a que los instrumentos utilizados anualmente para la evaluación del acompañamiento pedagógico permanecen con una misma estructura desde hace muchos años, por lo cual se requiere una revisión y actualización constante por parte del equipo evaluador y de los mismos docentes, este hecho incide en la necesidad de conocer aspectos que a nivel gerencial son muy importantes para el mejoramiento de los objetivos organizacionales.

Por lo tanto la problemática de estudio puede formularse a través de las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el nivel de satisfacción que poseen los docentes de la ETN Enrique Delgado Palacios? ¿Cuáles son las variables que deben considerarse para la evaluación del desempeño y de la satisfacción laboral docente? ¿Por qué la satisfacción laboral es un elemento estratégico en el desempeño laboral de los docentes? ¿Cómo incide la satisfacción laboral en el desempeño de los docentes de la ETN Enrique Delgado Palacios?

Objetivo General

Analizar la satisfacción laboral como elemento estratégico en el desempeño del gerente de aula de la Escuela Técnica Nacional Enrique Delgado Palacios.

Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de satisfacción laboral de los docentes adscritos a la Escuela Técnica Nacional Enrique Delgado Palacios.
- Determinar el desempeño laboral del gerente de aula de la Escuela Técnica Nacional Enrique Delgado Palacios.
- Describirla satisfacción laboral como elemento estratégico en el desempeño del gerente de aula.

Justificación de la Investigación

Los docentes son los encargados de llevar a cabo una educación integral, es decir, aquella que encierra aspectos cognitivos, sociales, morales como investigativos, por lo cual se hace necesario elaborar un instrumento que permita visualizar cómo el docente está desempeñando sus funciones y cómo demuestra su efectividad en el proceso educativo, además de identificar los niveles de satisfacción laboral existentes para así establecer un análisis que permita determinar cuan importante es la satisfacción como elemento estratégico en el desempeño.

Por esta razón, el propósito principal que esta investigación persigue es analizar la satisfacción laboral como un elemento estratégico que influye en el desempeño del personal docente. Todo esto se logra a través de la interpretación de resultados obtenidos de la experimentación para posteriormente aportar recomendaciones y conclusiones que sirvan como soportes para otros estudios vinculados a las mismas variables.

Esta investigación también sirve como un aporte teórico y práctico ya que brinda información de interés a todas aquellas instituciones educativas del país y de América Latina, que les interese desarrollar y aplicar instrumentos de satisfacción laboral y de desempeño, para identificar y evaluar las actitudes del capital humano que labora en los centros educativos.

De igual manera, esta investigación contiene instrumentos de diagnóstico y evaluación de satisfacción y desempeño, enmarcados en el ámbito educativo, dichos instrumentos son muy importantes de considerar dentro de la Gerencia Educativa, ya que son claves para conocer los avances, limitantes o situaciones no favorables para la organización educativa y además permite observar situaciones presentes en la cotidianidad laboral de los docentes. Existen situaciones en las que los docentes disminuyen el cumplimiento de los procesos académicos, es decir, su desempeño no es óptimo y esto podría ser causado por la insatisfacción laboral o por otras debilidades o amenazas que deben ser constantemente revisadas por el directivo de la Institución.

Del mismo modo, esta investigación facilita la evaluación del recurso humano, el cual se considera un elemento muy importante dentro de una organización, es por ello, que los gerentes no pueden dejar a un lado sus criterios, consideraciones y actitudes, el capital humano es la pieza clave en toda organización y su satisfacción y desempeño también son cruciales para considerar aspectos administrativos de la institución y su actitud ante la misma, reflejando también el nivel de desempeño, de motivación y de conformidad.

En cuanto a lo innovador de esta investigación es que sirve como aporte significativo para los diferentes directores, supervisores y demás personas que quieran y deseen aplicar los instrumentos utilizados para la recolección de información, utilizando las mismas variables como guía de estudio. Los resultados obtenidos luego del análisis respectivo, servirán como herramienta útil para los gerentes de las instituciones públicas y privadas de nuestro país ya que a través de

la identificación satisfacción laboral y el estudio del desempeño de los empleados, se podrán aplicar correctivos y mejoras gerenciales.

Finalmente, con este trabajo se pretende describir los resultados obtenidos a través de los dos diagnósticos aplicados, uno dirigido al personal docente en materia de satisfacción laboral y el otro dirigido también al personal docente pero aplicado por los coordinadores de seccional ya que su objetivo es realizar la evaluación de desempeño de los docentes que forman parte de la muestra. Para lograr los objetivos planteados en la investigación, se debe realizar una revisión exhaustiva de todos los instrumentos que evalúen la satisfacción laboral y el desempeño docente para así replantearlos o ajustarlos a lo más necesario para esta investigación, estos instrumentos deben tener y considerar varios criterios que arrojen una mayor confiabilidad y equilibrio en los resultados, por esta razón las variables que se pretenden utilizar, deben ser diseñadas y orientadas en el campo educativo, ya que es en éste donde se enfocará la investigación.

Alcances de la Investigación

La investigación será muy favorable y provechosa para la Institución en estudio, pues aporta datos de aspectos administrativos, académicos y laborales desde la perspectiva de los empleados (docentes), quienes son el sustento y la base del sistema educativo y de quienes se debe esperar los mejores resultados, a nivel de trabajo, para de esta manera brindar al estudiantado y a la nación profesionales con un alto nivel de preparación, el cual se logrará a través de la educación impartida por docentes de calidad, con alto sentido de profesionalismo, entrega y dedicación.

La realización de esta investigación no representa un costo elevado para el investigador ya que el establecimiento seleccionado para la aplicación de instrumentos y recolección de datos, se encuentra situado en un lugar cercano y accesible, además, se cuenta con la disponibilidad de los docentes de los miembros

de la Institución Educativa y el apoyo de sus miembros para la facilitación de la información necesaria.

Por su parte, la Escuela Técnica Nacional Enrique Delgado Palacios tampoco acarreo con ningún tipo de [gastos](#), dado que [la investigación](#) no tuvo ningún costo para la misma, porque fue hecha exclusivamente con fines académicos, por lo tanto, se considera que se contó con los recursos necesarios para llevar a cabo el estudio, por lo que su realización resultó bastante factible para ambas partes.

Limitaciones de la investigación

Toda investigación presenta dificultades y limitantes dependiendo de su complejidad y de la temática que se pretenda abordar. En el caso de esta investigación la principal limitación que se presenta es la imposibilidad de aplicar el presente estudio a una población mucho más grande que arroje resultados más contundentes, que permita la consideración de otros investigadores por la magnitud de lo desarrollado, el limitado tamaño de la muestra (en comparación con el amplio número de variables consideradas) hace que haya que tomar los resultados obtenidos con mucha cautela, pero como aproximación al estudio de la satisfacción laboral y desempeño laboral resulten significativos.

La segunda limitación que se presenta es que los resultados que se obtuvieron fueron analizados en base a los diagnósticos aplicados al personal de la Escuela Técnica Nacional Enrique Delgado Palacios y éstos pueden variar de una Institución a otra, por lo tanto este estudio sirvió en materia teórica y metodológica basándose en la muestra de la Institución antes mencionada.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Una vez definido el problema y precisado los objetivos generales y específicos que determinan los fines de la investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el estudio en cuestión. En consecuencia dentro del marco teórico se muestran diversos elementos útiles para orientar de forma más precisa la investigación.

Antecedentes de la Investigación

En toda investigación se recurre a la búsqueda de hechos y acontecimientos anteriores y a la formulación de situaciones, que sirvan al mismo tiempo para definir e interpretar de forma clara y objetiva una problemática planteada; esto es posible a través del estudio y análisis de documentos, textos, tesis, monografías, investigaciones y diversos trabajos que permitan situar la fuente que le da sustentación al estudio planteado. Es importante señalar, que se hizo una indagación muy intensiva de temas relacionados con la presente investigación, que le suministraron información y documentación, éstos se detallan continuación.

Álvarez (2010) realizó una investigación titulada *Fuentes de presión laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades estatales y universidades privadas de Lima Metropolitana*. La investigación de tipo correlacional analizó la relación entre las fuentes de presión laboral y la satisfacción laboral de los docentes universitarios de Lima Metropolitana. Se utilizó un diseño de tipo transeccional correlacional y comparativo. La muestra estuvo conformada por 506 docentes de diferentes casas de estudios de la ciudad de Lima. Se obtuvo por un muestreo probabilístico polietápico por conglomerados. Los instrumentos utilizados fueron: Cuestionario de datos personales, Escala de Satisfacción Docente y el

Inventario de presiones a las que se enfrenta el docente. Los instrumentos presentan validez y confiabilidad por consistencia interna. La escala de satisfacción docente incluye los factores: Satisfacción Intrínseca y Satisfacción Extrínseca.

El cuestionario de presiones a las que se enfrenta el profesor mide cuatro factores: derivadas de la labor educativa en el aula, derivadas de la vida cotidiana en el aula, originadas por la organización educativa y derivadas de la carrera docente. Se concluye que las fuentes de presión laboral y la satisfacción laboral se relacionan de manera inversa en los docentes universitarios de Lima Metropolitana. La satisfacción laboral y las fuentes de presión laboral de los docentes de universidades estatales difieren de los docentes de universidades privadas de Lima Metropolitana. Así mismo, los factores de las fuentes de presión laboral influyen sobre los factores de la satisfacción laboral. Se encuentran diferencias en la satisfacción laboral y en las fuentes de presión laboral entre los docentes en ejercicio en una o varias universidades y el tipo de centro de formación profesional.

Este trabajo de investigación sirvió como aporte, ya que se consultó como medio de enfoque para la obtención de algunas variables intrínsecas y extrínsecas, consideradas para el estudio de la satisfacción laboral, que serán tomadas en cuenta para la elaboración del instrumento de diagnóstico de satisfacción laboral, además se obtuvo a través de esta un soporte teórico que facilitó el desarrollo conceptual y analítico presente en el proceso investigativo.

En la Universidad Complutense de Madrid, Díaz (2010) realizó una investigación denominada *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales*. Cuyo objetivo se centró en estudiar la relación entre el rendimiento de los empleados y las variables de motivación, personalidad y factores psicosociales. Su trabajo se basó fundamentalmente en describir cada uno de los cuatro aspectos por separado, comentando los diversos trabajos teóricos que los sustentan, así como su apoyo empírico. Esta investigación es fundamentalmente teórica – descriptiva y se concluyó

que los indicadores de percepción de factores psicosociales, motivación y personalidad influyen en el rendimiento de los empleados. Este estudio se fundamentó en teorías como: La motivación Laboral de Muchinsky que plantea que el principal determinante de la conducta laboral es la capacidad del trabajador y las limitaciones situacionales.

La investigación sirvió de gran aporte, ya que facilitó herramientas para la elaboración de enunciados referentes a los indicadores presentes en este trabajo tomados en cuenta de forma similar dentro del instrumento de evaluación de desempeño que se aplicó al personal de la Institución Educativa en estudio, consideradas dentro de la dimensión personal y psicosocial del perfil docente.

Balzán(2008) elaboró una investigación denominada *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en las escuelas de III etapa de básica*. Su objetivo fue determinar la relación entre el Acompañamiento Pedagógico del Supervisor y el Desempeño Docente de III Etapa de Educación en el Municipio Escolar N° 4 de Maracaibo, Estado Zulia. El tipo de investigación utilizada fue descriptiva correlacional de campo, con un diseño no experimental, transeccional - transversal. La población del estudio estuvo constituida por 49 sujetos. La recolección de los datos se realizó a través de un instrumento, utilizando una escala tipo Likert de 4 alternativas de respuesta, validado mediante el juicio de tres expertos. La técnica de análisis fue de tipo descriptiva, ésta se aplicó en el proceso de tabulación de los datos y para la interpretación de los mismos recolectados a través del cuestionario, se hizo el análisis porcentual y se organizaron en tablas de doble entrada para su representación.

De la investigación se concluye que el acompañamiento pedagógico del supervisor y el desempeño docente se da una muy alta relación, es decir a medida que hay un acompañamiento del supervisor, entonces el docente cumple con sus roles y se siente satisfecho. El aporte que este trabajo le suministró a esta investigación fue de conocimiento teórico, bibliográfico, donde el mismo especifica todo lo referente al

estudio del desempeño docente y la importancia de éste para el logro de una educación de calidad.

Sosa (2010) en su Trabajo de Grado titulado *La satisfacción laboral del personal*. Su objetivo consistió en analizar la satisfacción laboral del personal de una empresa de confección de ropa playera. La investigación fue de tipo descriptiva basada en un estudio de campo, para lo cual se aplicó un instrumento de recolección de datos utilizando una escala tipo Likert, aplicado a una muestra censal de 25 personas. Los resultados arrojados fueron descritos y permitieron conocer las variables que influyen en la satisfacción laboral, siendo las más destacadas la relacionada con la participación, la política salarial, avance y crecimiento. De igual manera se evidenció a través de este estudio el nivel de satisfacción del personal y se llegó a la conclusión de que los trabajadores se encuentran satisfechos en cuanto a su trabajo. La recomendación sugerida se destacó la redefinición de las políticas salariales como elemento prioritario para el bienestar organizacional.

Esta investigación suministró datos importantes en cuanto a aspectos teóricos y metodológicos debido a que es un estudio tipo descriptivo similar a esta investigación, es decir, sirvió como guía estructural, aunque los objetivos a alcanzar eran distintos, se consideraron algunas variables de satisfacción tales como la participación y el salario, las cuales se replantearon en este trabajo, para darle cuerpo y sustento teórico a la investigación.

Cape y González (2004) realizaron una investigación denominada *La Satisfacción como factor influyente en el desempeño laboral de los empleados de la empresa Suplimed C.A.*, en la cual se planteó como objetivo primordial analizar la satisfacción laboral como factor influyente en el desempeño laboral. Esta investigación de tipo descriptiva exploratoria utilizó como fundamento un cuestionario estructurado que se aplicó a 20 trabajadores de la empresa antes mencionada. En cuanto a los resultados obtenidos se encontró que la insatisfacción

del individuo viene dada principalmente por el salario devengado, lo que origina un bajo desempeño laboral, ya que el salario adquiere importancia por el grado de satisfacción que le otorga el individuo al lograr cubrir sus necesidades. A través de la investigación se demostró que la satisfacción es un factor primordial para que la organización se desarrolle y evolucione de manera más acertada.

El aporte suministrado por el trabajo antes resumido, está vinculado al indicador que desarrollaron las autoras relacionado con el salario o la remuneración económica devengada por los empleados, de manera que revisando su estructuración teórica y algunos aspectos de carácter analítico, se incluyó dentro de la investigación como un aspecto considerable, pero reestructurando la orientación prioritaria que le dan las autoras ya que existen otros indicadores que deben ser abordados dentro del estudio de satisfacción y desempeño y que fueron incluidos dentro de esta investigación.

Bases teóricas

A fin de alcanzar el avance de la investigación, es fundamental conceptualizar y definir todos los aspectos que conforman las variables en estudio, así como también las dimensiones señaladas y los indicadores con los cuales se logró la consecución de los objetivos propuestos, donde se aborda la satisfacción laboral y el desempeño docente.

SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral se entiende como una actitud tal y como lo define Ivancevich y Konopaske (2006)

La satisfacción laboral es la actitud que los individuos tienen acerca de sus empleos, es decir, las percepciones de sus puestos y se basa en factores de ambiente laboral, estilo del supervisor, las políticas y los procedimientos, la afiliación del grupo de trabajo, las condiciones de trabajo y las prestaciones. (Pág. 108

Para Robbins (2004) “La satisfacción laboral es la actitud general del individuo hacia su trabajo” (Pág.78). Una persona con un alto nivel de satisfacción en su trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas. Bajo estas premisas los gerentes deben enfocarse en brindar a sus empleados la mayor satisfacción para obtener de ellos respuestas y resultados de desempeño más eficientes y eficaces.

De acuerdo con Escribano (2005) “La satisfacción laboral depende de la coincidencia entre lo que el profesional pretende obtener con su esfuerzo y lo que realmente obtiene. Cuanto mayor sea esta coincidencia mayor será su satisfacción.” (P. 613) en referencia a lo antes mencionado se puede decir que la satisfacción se vincula directamente con las aspiraciones, intereses y logros de cada individuo de acuerdo a sus necesidades laborales y profesionales.

De igual manera, la satisfacción laboral está determinada por el valor que la persona realiza de su ambiente y contexto de trabajo por esta razón Gorotesgui y Oteo (2006) establecen que “Entre el clima y la satisfacción laboral hay una estrecha relación” (P.172). Ya que si el clima de la organización es agradable la actitud de las personas de esa organización será igual y por ende las buenas actitudes son el reflejo de que los empleados están satisfechos.

De igual forma, Barquero (2009) define “La satisfacción laboral como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia” (P. 02), es decir, es el estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros, estableciéndose un vínculo afectivo entre la organización y los empleados de la misma.

Sin embargo, la satisfacción laboral puede variar en cada organización de acuerdo a muchos criterios, los cuales pueden influir en la actitud asumida por el personal, incluso los empleados a pesar que integran organizaciones, aun continúan teniendo sus propios criterios, formas de pensar y actitudes individuales que son

reflejo de sus valores y creencias. Pero esto no significa que las variables que permiten evaluar la satisfacción laboral en ellos varíen de una institución a otra. Es la actitud de los miembros de la organización la que puede modificarse.

El comportamiento de los miembros de una organización debe ser tomado en consideración por la gerencia institucional, por ello es que actualmente esta temática representa un aspecto de estudio muy amplio ya que las actitudes muchas veces son consecuencias de nuestro modo de pensar y de creer.

Para Robbins (2004) “Las actitudes son juicios evaluativos, favorables o desfavorables sobre objetos, personas o acontecimientos. Manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo”. (Pág. 71), esto quiere decir, que la actitud es la apreciación de sí mismo con respecto a lo demás. Una persona puede tener diversas actitudes con respecto a algo pero lo importante es reconocer cuál es la actitud que éste tiene hacia su trabajo ya que la misma puede ser positiva o negativa y de ella va a depender muchas veces el desempeño de la persona en su trabajo.

Para Kinicki y Kreither (2003) “Las actitudes se definen como una predisposición aprendida para responder de manera constantemente favorable o desfavorable hacia un objeto dado” (Pág. 128), es decir, son los sentimientos supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto a su entorno y a su compromiso con las acciones previstas, lo que en última instancia su comportamiento.

En las instituciones educativas es muy importante que la administración se enfoque en estudiar la satisfacción laboral de los docentes ya que ésta juega un papel muy importante, puesto que la función docente debe ser ejecutada con elevados niveles de compromiso y satisfacción, debido a la responsabilidad del educador con referencia a la formación del futuro de la nación. Por lo tanto, de la satisfacción que tenga el personal docente va a depender el cumplimiento de objetivos, de la misión y la visión que la institución se proyecte. Para estudiar la satisfacción laboral es necesario establecer algunas variables que permitan facilitar la elaboración de un

instrumento útil, que brinde la mayor precisión posible en la investigación, por eso se presenta un cuadro que sintetiza las variables utilizadas por diferentes autores que se abocaron a evaluar la satisfacción laboral a lo largo de la historia:

TABLA N° 1

EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LAS VARIABLES DE SATISFACCIÓN LABORAL

BEER (1964)	LOCKE (1976)	GRAFFIN Y BATEMAN (1986)	JHONS (1988)	PALMA (1999)	BARRAZA (2009)
Compañía	Eventos o condiciones de trabajo	Trabajo	Reconocimiento	Condiciones Físicas	Relaciones interpersonales
Trabajo mismo	Salario	Paga	Beneficios	Remuneración	Desempeño profesional
Compañeros	Promoción	Supervisión	Condiciones de trabajo	Políticas administrativas	Condiciones laborales
Objeto del contexto de trabajo.	Reconocimiento	Beneficios	Supervisión	Relaciones Sociales	Valoración del trabajo
	Beneficios	Oportunidades de promoción	Compañeros de trabajo.	Desarrollo personal	Participación
	Supervisión	Condiciones de Trabajo	Políticas de empresa	Desempeño de tareas	Factores organizacionales
	Compañeros	Compañeros		Relación con la autoridad	Ambiente físico
	Compañía				Equipo directivo

Fuente:Stegmann (2002)

VARIABLES DE SATISFACCIÓN LABORAL

En esta investigación se establecen una serie de variables que sustentan y apoyan teóricamente la acción investigativa, en tal sentido, es preciso establecer un marco conceptual que permita estructurar teóricamente las variables de satisfacción consideradas en el presente estudio las cuales están enmarcadas no solamente en el cuadro evolutivo de las variables de Satisfacción Laboral sino que este estudio se ha basado en la consideración de variables vinculadas con la praxis educativa incluyendo variables consideradas estratégicas relacionadas en el mismo espacio laboral, para de este modo establecer un análisis más completo con referencia a la Satisfacción Laboral Docente.

En cuanto a las variables enfocadas en la actitud de los empleados se encuentran las siguientes: Relaciones Interpersonales, Bienestar Físico, Ambiente de

Trabajo, Valoración del Trabajo Desarrollado, Participación, Oportunidades de Ascenso, Remuneración y Mejoramiento Profesional.

Las Relaciones Interpersonales

La calidad de las relaciones entre los miembros de una determinada organización juega un papel muy importante en la satisfacción de los individuos hacia su puesto de trabajo. Las buenas relaciones sirven como punto de apoyo y equilibrio emocional siempre y cuando dichas relaciones se den en un marco de compañerismo, confianza y competencia sana. De acuerdo con Bosqued (2000) “Un buen ambiente laboral desde el componente humano, es aquel en el que se pueda pedir ayuda, consultar una duda o incluso comentar algún problema personal” (P. 138) es decir, donde las relaciones interpersonales sean las más idóneas para que exista un clima de armonía, respeto y comprensión entre cada uno de los miembros de la organización.

Al respecto, Napione (2008) en una publicación sobre las relaciones interpersonales plantea lo siguiente:

Las relaciones interpersonales y grupales inadecuadas suelen vincularse negativamente con la tensión y la ansiedad, transformándose en factores estresantes, como cuando falta cohesión grupal, existe presión del grupo sobre un miembro disconforme o excesiva independencia, en los conflictos basados en las diferencias de los individuos. (P.33)

En consecuencia, las relaciones negativas entre los miembros de una organización son un agente desmotivante y perturbador de la armonía laboral, afectando no sólo el clima organizacional sino que también afecta el desempeño de los empleados convirtiéndose en una causa del ausentismo, depresión e incluso malestar emocional.

De acuerdo con Edwards y Cable Citado por Yáñez (2010) “Las relaciones interpersonales tiene una influencia positiva y significativa en la satisfacción”(P.194) Por lo tanto las relaciones interpersonales deben fomentarse desde la Gerencia

Institucional a través de mecanismos que permitan la mayor vinculación de los miembros de la misma, bien sea, a través de la asignación de proyectos grupales, la elaboración de estrategias que permitan consolidar a la organización como un equipo con metas y proyecciones claras además de mantener y fomentar el respeto a las opiniones y puntos de vista de cada persona, tal y como lo señala Mardanov et al citado por Yáñez (2010) “ El intercambio líder- miembro tiene un efecto significativo y positivo en la satisfacción laboral”(P. 195) es decir, que el tipo de liderazgo y la relación gerente - empleado influye en la satisfacción de éstos últimos debido a que al existir mayor confianza se mantendrán buenas relaciones aprovechables para el éxito de la organización.

Por otra parte, es muy importante destacar el aporte de la teoría de la autodeterminación expuesto por Deci y Ryam citado por Yáñez (2010) en el cual consideran que “Una necesidad psicológica básica es tener las relaciones interpersonales significativas con otros y si éstas se satisfacen generan en las personas motivación intrínseca y satisfacción” (P.194). Esto quiere decir, que los seres humanos son seres sociales y que es necesaria la vinculación positiva con otros para gozar de bienestar y complacencia con los compañeros y con el trabajo.

En referencia a todo lo antes mencionado, a nivel educativo, las buenas relaciones personales son muy importantes ya que la labor docente amerita un trabajo en equipo y coordinado con el objeto de lograr la capacitación y formación integral de los individuos, que es la tarea prioritaria de esta profesión, también el compañerismo, el respeto entre los colegas y la buena comunicación mejoran el proceso de enseñanza y por ende el desempeño de los docentes. Finalmente es preciso connotar que las relaciones entre el equipo directivo y el personal docente deben ajustarse también bajo el clima del respeto, la tolerancia y la comunicación efectiva, elevando así la reciprocidad y las buenas relaciones entre todos los miembros que conforman la institución escolar.

El Bienestar Físico- Psíquico

El bienestar físico-psíquico está relacionado con las capacidades corporales y con el equilibrio mental de las personas. De acuerdo con Ryff citado por Ureña (2009) señala que:

El bienestar constituye un indicador positivo de la relación de la persona consigo misma y con su contexto laboral, e incluye aspectos valorativos y afectivos que se integran en la proyección presente, futura y en el sentido de vida del trabajador es decir, la aptitud física y la buena salud mental que debe estar presente en toda persona que asume un puesto de trabajo. (P. 73)

En este sentido, en el campo laboral el bienestar personal o bienestar físico-psíquico es relevante ya que al existir de manera positiva, conlleva a una mejora del rendimiento favoreciendo a la organización. Para Padrón citado por Caballero (2002)“La satisfacción personal y profesional están estrechamente relacionadas con la salud mental y el equilibrio emocional” (P.08). Gozar de buena salud física y mental permite asumir una actitud positiva y de satisfacción plena hacia el trabajo.

Actualmente se trata de impulsar a nivel organizacional la salud física y mental como pieza fundamental para el desarrollo profesional del individuo y el crecimiento productivo de la organización.

Al respecto, el equipo Cuiden-nos en su publicación El Bienestar Docente (2011) plantea que “El bienestar se genera en las relaciones de las personas con su entorno” (P.14), por lo tanto, se hace necesario establecer una convivencia sana que se convierta en una vía obligatoria en la prosecución del bienestar físico, mental y emocional. Las organizaciones deben esforzarse en establecer estrategias que den respuesta a la necesidad de satisfacción profesional y humana en todos los espacios de trabajo, para así tener empleados satisfechos y que ejecuten correctamente las funciones que les corresponden.

Considerando lo antes expuesto, se puede decir que el bienestar físico - psíquico de los docentes es imprescindible para ejercer la acción educativa dentro de un aula de clase, ya que de éste va a depender la buena y correcta formación de los niños y jóvenes. Los docentes en su ardua tarea enfrentan numerosas situaciones en las que es preciso mantener una buena condición física para el desempeño laboral e incluso debe poseer equilibrio emocional, vocación, autocontrol, autoestima y dominio en las diversas realidades que enfrenta en su cotidianidad escolar.

Ambiente de Trabajo

De acuerdo con Camacaro (2006) señala que “El ambiente laboral es un elemento de gran importancia en la satisfacción personal y ayuda a lograr un equilibrio vital en relación con la trascendencia, traducido básicamente en estabilidad psicológica, autoestima adecuada e integración armónica” (P.104). El ambiente de trabajo es otra de las variables que se analizan en esta investigación, puesto que ella se define no sólo como el espacio físico sino que también el ambiente está relacionado con el clima organizacional, el medio tiene un efecto directo sobre la productividad, se puede decir, que las condiciones de trabajo deficiente pueden ser causa de insatisfacción, de esta manera, el ambiente de trabajo influye en el desempeño de una persona dentro de una organización y por consiguiente se hace necesario mantener un ambiente de trabajo placentero y agradable donde los individuos sientan armonía y deseo de acudir diariamente.

Al respecto, Quintero (2008) señala que “El clima organizacional es el ambiente de trabajo propio de la organización, dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros” (P.36) Por lo tanto, muchas organizaciones han transformado sus ambientes de trabajo en espacios de convivencia con diversas comodidades para cambiar el esquema convencional de trabajo, haciendo del lugar de trabajo un sitio armonioso y cómodo que genere mayor compenetración y deseos de permanecer con actitud positiva en él, lo cual se verá reflejado en un buen desempeño tal y como lo señala Cuadra y Veloso (2007) “Lo que

realmente influye en el grado de satisfacción es la interpretación que hace el individuo de las circunstancias de su ambiente de trabajo, interpretación en la que tienen injerencia tanto los factores personales como los del entorno”. (P.51). es decir, que el ambiente es la percepción que el empleado tenga con respecto a sí mismo y al espacio laboral donde se desenvuelve.

Por consiguiente, el ambiente de trabajo influye en la satisfacción, mientras el trabajador (docente) se sienta más a gusto con su contexto de trabajo mayor será su dedicación, esfuerzo y entrega hacia las funciones que le competen, generando una mayor vinculación de la persona con la institución, porque un buen ambiente de trabajo satisface y eleva el espíritu de trabajo.

Valoración del Trabajo Desarrollado

Reconocer la actividad profesional es un elemento importante para el mantenimiento de la autoestima profesional y como medio motivador del trabajo, de acuerdo con Perry citado por Camacaro (2006) “La mayoría de los hombres quieren y buscan el reconocimiento, en realidad ellos consagran gran parte de su vida a buscarlo. No hay mejor causa de insatisfacción que desvalorizar al trabajador” (P.119). El reconocimiento contribuye a mantener un buen clima de trabajo e incrementa el compromiso organizacional.

De acuerdo con Ferreira (2002) “Con el trabajo desarrollado se valora la experiencia laboral o funcional adquirida por el empleado” (P. 52), de esta manera, se fortalece el desempeño, generando una actitud positiva ante el trabajo que se refleja en un mayor compromiso. Con la valoración del trabajo se despierta la sana competencia y el deseo de realizar cada tarea de una mejor manera ya que los empleados desean ser halagados y tomados en cuenta por parte de la gerencia institucional lo que conlleva al logro de un mayor desarrollo personal.

En referencia a lo antes mencionado, se considera que la valoración del trabajo realizado es fundamental para el mantenimiento de la autoestima del

profesional. El reconocimiento influye de un modo importante en la responsabilidad y en generar un clima organizacional donde se establezca una identidad colectiva, que mejore y fortalezca el trabajo en equipo. Por esta razón la gerencia educativa, no debe dejar a un lado la apreciación del trabajo realizado por los docentes, ya que su consideración se convierte en un elemento motivador hacia el trabajo y hacia el perfeccionamiento de las funciones en general, además se convierte en una herramienta útil para estimular a los docentes al cumplimiento correcto y preciso de sus responsabilidades.

Participación

La incorporación de los miembros de una organización en actividades o es la toma de decisiones e inclusive en proyectos y planes institucionales son viables para fortalecer el sentido de pertenencia institucional, la participación genera un mayor compromiso hacia la organización y abre los canales de comunicación en la misma. Marín (2000) señala que:

La participación produce mayor satisfacción en la medida que se considera legítima, la participación produce incrementos en la producción si se da una coincidencia entre los objetivos de la organización y sus miembros, las decisiones tomadas en grupo suelen ser menos conservadoras y más innovadoras, las decisiones colectivas suelen ser de mejor calidad. (P.43)

De acuerdo con el planteamiento anterior se puede apreciar la importancia de incorporar dentro de las organizaciones modernas y específicamente en las educativas la participación de los miembros en asuntos de dirección, coordinación y planificación lo cual incrementa la motivación y por ende la eficiencia, ya que se establecen nexos emocionales con la organización generando en los empleados sentimientos de confianza, compañerismo y lealtad hacia la institución.

Igualmente, Robbins (2004) plantea que “La participación en el trabajo es el grado en que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía” (P.346) es

decir, que los trabajadores que participan activamente en los procesos organizacionales se identifican con el trabajo que desempeñan y se preocupan por hacerlo lo más eficientemente posible.

Oportunidades de Ascenso

Los trabajadores prefieren puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales, los puestos que tienen pocos retos generan desgano, pero demasiado trabajo también es causa de frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados percibirán placer y satisfacción. De acuerdo Coon (2005) “La satisfacción con el trabajo es máxima cuando: se permiten contactos sociales, se dan oportunidades de utilizar sentido común y la inteligencia, se reconoce el desempeño y existen oportunidades de ascenso” (P. 732). Las oportunidades de ascenso permiten a los empleados trazarse metas, buscar la excelencia y tener aspiraciones que sean elementos estimulantes a nivel laboral.

En consecuencia, las organizaciones deben establecer mecanismos que fomenten el bienestar de sus empleados y que este bienestar sea el reflejo de las condiciones y oportunidades que la empresa otorgue ya que el desarrollo personal está relacionado con el crecimiento profesional, si bien, la estructura de la organización impide el ascenso en escalafones, la gerencia puede aplicar estrategias de rotación de puestos y grupos de trabajo, para incentivar a los empleados a que demuestren sus habilidades.

A nivel educativo, las oportunidades de ascenso son limitadas en cuanto a las instituciones públicas, además que los trabajadores esperan que además de un ascenso exista un incremento salarial, cosa que en el ámbito educacional no ocurre, sin embargo, se deben aplicar diversas estrategias que creen las condiciones para que el docente pueda desarrollar sus habilidades, valorar sus acciones y tener la oportunidad de ascender, ocupando cargos importantes dentro de la institución.

Remuneración

El salario percibido por el trabajo realizado debe ajustarse equilibradamente al esfuerzo y a la experiencia requerida por la organización, los empleados aspiran una remuneración que les parezca justa de acuerdo a sus capacidades y funciones profesionales, tal como lo plantea Atalaya (2000) indica que:

Quando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. (Pág. 04)

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación otorgada a los miembros de una organización a cambio de la labor ejecutada. Tal y como lo plantea Galaz (2002) expresa que:

El sueldo se percibe como el evento que puede impactar de manera muy importante tanto en la satisfacción como el descontento éste es un agente motivador por excelencia puesto que los individuos aspiran tener un equilibrio entre un buen empleo con una retribución económica que le permita tener un buen nivel de vida. (P.36)

Los empleados se sienten más satisfechos y motivados siempre y cuando exista una mejor paga y gratificación económica. En el caso concreto de la remuneración adquirida por los docentes venezolanos, para nadie es un secreto, que una de las problemáticas que enfrenta el gremio docente es la poca remuneración por el trabajo que desempeña, reflejándose muchas veces en desmotivación y el descontento de los mismos.

ELEMENTO ESTRATÉGICO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Un elemento estratégico representa las directrices fundamentales en las que deben enfocarse todos los miembros de la organización, según Navajo (2009) “Un elemento estratégico es un desafío que afecta la misión y la visión y se considera un paso esencial en el proceso de planificación estratégica” (P. 80) Fundamentalmente, las estrategias son herramientas claves para el logro de metas y la obtención del éxito deseado. Por esta razón la satisfacción laboral se considera un elemento estratégico, útil e importante de considerar para lograr el triunfo organizacional, siempre que éste como prioridad dentro de las políticas institucionales y gerenciales, pero va mucho más allá del simple reconocimiento de las actitudes sino que debe trabajarse para establecer mayores vínculos de compromiso, trabajo en equipo, disciplina, eficiencia y eficacia organizacional.

De acuerdo con esta investigación de satisfacción laboral, se consideran como elemento estratégico algunas dimensiones poco utilizadas en investigaciones anteriores similares y que representan componentes importantes a nivel de la docencia, entre ellas destacan: El mejoramiento profesional, la supervisión, la autonomía y la estabilidad laboral.

El mejoramiento profesional

Se refiere a la formación y actualización constante de los empleados, como responsabilidad absoluta de las organizaciones a las cuales se les brinda algún servicio, pues este elemento permite mantener un mayor sentido de pertenencia e incrementa el compromiso con la organización, tal y como lo señala García (2002) “Las acciones de mejoramiento se entienden como todos aquellos esfuerzos de aprendizaje o consolidación de éste, tendientes a la búsqueda de la excelencia del desempeño de las tareas propias del quehacer profesional”(P. 204)

En este sentido, el mejoramiento profesional es un proceso que permite alcanzar niveles elevados de competitividad y excelencia mediante mecanismos que

fomenten la preparación y la formación teórica y práctica de los empleados en beneficio de la organización. De acuerdo con Drovett citado por Quintero (2008) indica que “La capacitación es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible” (P.41) de tal manera, que a través del perfeccionamiento docente, los mismos se sientan motivados con la inversión formativa que la organización les proporciona en pro del crecimiento y desarrollo personal y profesional.

A nivel educativo, García (2002) señala que “El mejoramiento profesional del educador se considera de importancia estratégica para la reforma y el cambio educativo, los cuales se construyen con metas permanentes de una educación sometida a crecientes y complejas demandas sociales” (P. 205) es decir, que las actividades de formación y extensión son un elemento estratégico para las instituciones escolares ya que permite elevar la conciencia, renovar estrategias, actualizar contenidos e información necesarias para la práctica educativa.

Además, es preciso recalcar que las acciones de mejoramiento deben ser impartidas de manera estimulante y productiva para que exista empatía, receptividad y aceptación, lo que permite que la actualización se convierta en un elemento determinante e influyente en la satisfacción personal y profesional. Por esta razón, es importante que la gerencia educativa fomente la preparación, formación, actualización y mejoramiento de los docentes para que estos se sientan satisfechos con la inversión que realiza la institución en pro de generar un mayor crecimiento profesional, laboral y personal.

La supervisión

Es un modelo constructivo de mejoramiento profesional que ayuda a optimizar el desempeño laboral, porque satisface, perfecciona y corrige. Esta herramienta influye en el rendimiento positivo de los miembros de la organización, mediante la aplicación de evaluaciones formativas, que tienen como objetivo la

superación de los procesos y de las funciones, además permite el enriquecimiento continuo de los empleados con referencia a las funciones y actividades que se realizan en la Institución.

La supervisión permite enriquecer el desempeño, y los empleados la asumen de manera positiva dependiendo el tipo de supervisión que se realice, de acuerdo con lo establecido por Galaz (2002) “La supervisión orientada hacia las personas y no hacia la labor únicamente, promueve más el éxito en el desempeño y al mismo tiempo la satisfacción laboral de los subalternos” (P.38), por su parte, la supervisión también debe ser vista como una forma de fortalecer el trabajo, siempre y cuando los responsables de realizar la misma manejen adecuadamente los procedimientos, la comunicación, el liderazgo y también corrijan las debilidades a través de sugerencias pertinentes y orientaciones precisas. De esta manera, la supervisión educativa se convierte en un mecanismo útil que fomenta la organización y la disciplina para el cumplimiento exitoso de las funciones docentes, es decir, de su desempeño y a la vez se convierte en un medio que permite la orientación y mejoramiento de la práctica docente a través de la interacción directivo-docente.

La Autonomía

En las organizaciones actualmente se están estableciendo mecanismo de trabajo grupal que fomentan la participación y la toma de decisiones en conjunto, sin embargo, también es necesario que cada persona de la organización tenga su propia autonomía, en el sentido de poder tomar sus propias decisiones, lo cual le permite sentirse lo suficientemente capaz y responsable para realizar su trabajo. De acuerdo con Contreras (2001) “La autonomía es la forma de practicar un oficio que dignifica el trabajo, al dotarlo de significado y de voluntad e intención creadora” (P.147).

En el ámbito educativo la práctica de la autonomía docente es muy importante para evitar que surjan sentimientos negativos, estrés laboral, desmotivación y situaciones de malestar organizacional, ya que si bien el docente debe ejecutar programas y proyectos en conjunto, también el docente debe realizar con libertad el

desempeño de las funciones en aula. La autonomía permite establecer lazos de confianza y ayuda a fomentar mayor seguridad y destrezas en los empleados.

Estabilidad laboral

La estabilidad laboral es el cuarto elemento estratégico de la satisfacción laboral que permite elevar la responsabilidad ante la organización ya que mediante la seguridad en el puesto de trabajo los empleados darán lo mejor de sí mismos y asumirán conductas de mayor compromiso. La estabilidad laboral se refiere también a la sensación de permanencia que tiene el trabajador en su cargo, de manera que éste cuente de manera segura con un empleo que le permita obtener ingresos económicos suficientes para cubrir sus necesidades.

Al respecto, Socorro (2004) establece que “La estabilidad laboral consiste en la permanencia de la persona en el puesto de trabajo, creando un sentido de perpetuidad a su relación con la empresa y estableciendo un motivo para el reconocimiento de su labor de servicio”.(P.34) Sin embargo, la estabilidad laboral también puede ser un elemento que influya de manera negativa en el desempeño, puesto que el empleado al sentirse seguro en su puesto se limita al cumplimiento de sus funciones e inclusive desmejora la calidad de su desempeño.

Sin embargo, la estabilidad laboral a nivel de la satisfacción se enfoca en que dicha estabilidad será el fundamento que motive a los empleados a mantener su puesto y a realizar sus funciones con la mayor eficiencia y la eficacia posible, además de convertirse en un miembro activo, participativo y creativo, tal y como lo señala Socorro (2004) “La estabilidad laboral se brindará siempre y cuando no pierda la capacidad de innovación del empleado y se pueda garantizar que agregará de manera constante valor a las organizaciones”(P.35).

DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral son las acciones realizadas por los trabajadores en función a la visión y misión de la organización. Según Chiavenato citado por Queipo

(2002) “El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados” (pág. 489). Es decir, es la manera como alguien trabaja tomando en cuenta su efectividad, enmarcado dentro de las metas de la institución.

Del mismo modo, Fernández, citado por Mora (2007) señala que el desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la organización. Por lo consiguiente dichas competencias van a ir enmarcadas en el perfil que cada organización requiera o necesite para cumplir con los objetivos y metas establecidas. Cada organización debe mantener sus propias formas de evaluar el desempeño, dependiendo de los factores que consideren relevantes para ser tomados en cuenta por la misma; ya que los objetivos y prioridades entre unas instituciones y otras también varían.

Por su parte, Bittel citado por Romero y Urdaneta (2009) “Plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. (Pág. 58) Por tanto, el desempeño se vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de mejorar los objetivos de la empresa.

En las instituciones educativas la existencia de docentes con un alto desempeño y que tengan un mayor compromiso institucional favorecen en gran medida los programas y proyectos educativos que se pretendan desarrollar ya que éstos son el motor que impulsa la educación. Por tal motivo, se hace necesario por parte del cuerpo directivo de la Institución un seguimiento de la acción docente para que éste se sienta de alguna manera valorado e incentivado a innovar, crear, desarrollar y mejorar en sus funciones de trabajo.

De este modo, Pereda y Berrocal citado por Stegmann (2002) definen la evaluación del desempeño “como el proceso sistemático y periódico de medida objetiva del nivel de eficacia y eficiencia de un empleado, o equipo, en su trabajo.” (P.02). Por esta razón, la evaluación del desempeño es muy importante dentro de la

organización, pues esta permite controlar y verificar los aspectos positivos y negativos que se pueden llegar a presentar dentro de la organización.

Para medir el desempeño de los trabajadores se siguen pasos que permitan valorar el rendimiento de cada miembro de la organización, con el objeto de establecer estrategias para la solución de problemas, motivar a los trabajadores y fomentar el desarrollo personal de los mismos.

En la evaluación del desempeño se consideran también una serie de variables tales como: conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, relaciones con las personas y estabilidad emotiva; las cuales son fundamentales a considerar dentro de cualquier formato de evaluación de desempeño.

A nivel docente el desempeño laboral es evaluado a través de la consideración del trabajo en el aula, la planificación de las asignaturas y clases, el dominio del contenido, las estrategias aplicadas, el trato de los estudiantes, la puntualidad, la asistencia al sitio de trabajo, el compromiso institucional en fin, todos los elementos relacionados con la actividad docente.

La evaluación de desempeño puede definirse como la calificación de un empleado comparando su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño. Es decir, la evaluación del desempeño es un sistema que se aplica a los individuos para estimar el desempeño en el cargo que ocupa y de su potencial de desarrollo. La evaluación de desempeño es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la toda organización, esta herramienta constituye el proceso por el cual se determina el rendimiento del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades, para así aplicar los correctivos necesarios y mejorar sus acciones en pro de la institución.

PERFIL DOCENTE

Son el conjunto de habilidades que debe poseer todo profesional de la docencia de acuerdo a las necesidades institucionales. Tal y como lo plantea Abdón (2007) “El perfil se define como un conjunto de rasgos que caracterizan al profesional de la educación”(P. 12), por lo tanto, el perfil docente se enmarca en una serie de destrezas que debe dominar el gerente de aula en el marco no sólo de su ejercicio en el área de trabajo sino que va mucho más allá, el perfil docente se determina en tres dimensiones básicas: La dimensión individual o personal, la dimensión profesional y técnica y la dimensión social. En estos tres aspectos se enmarca el cuadro ocupacional de todo educador.

VARIABLES DE DESEMPEÑO DOCENTE

DIMENSIÓN PERSONAL

Está relacionada con el desarrollo individual, cuerpo y mente, inteligencia, sensibilidad, sentido estético, responsabilidad individual, espiritualidad, además del desarrollo de la creatividad e imaginación y de la capacidad para actuar de acuerdo a un conjunto de valores éticos y morales. Abdón (2007) señala que “La dimensión personal son todas aquellas competencias básicas relacionadas a los patrones de comportamiento que los seres humanos necesitamos para poder subsistir y actuar con éxito en cualquier escenario de la vida” (P.12) Con esta perspectiva el docente debe poseer rasgos de personalidad característicos que favorezcan su desempeño entre los cuales se encuentran:

Responsabilidad

Es la acción de cumplir correctamente con los deberes y obligaciones que le corresponden a cada persona, en el caso del trabajo, la responsabilidad viene dada por el cumplimiento correcto y eficiente de las funciones laborales que asume el

trabajador al ser contratado por la empresa. La responsabilidad se mide a través de las acciones que se observan durante el desempeño, estas acciones son establecidas por la organización y se aclaran al empleado durante el proceso de contratación del mismo.

En referencia a lo antes mencionado, Bou (2009) señala que “La responsabilidad y el desempeño están íntimamente ligados. Cuanto mayor sea nuestro compromiso, mayor será nuestro desempeño.”(P.96) Sin duda alguna esta variable es un indicador que permite evaluar el desempeño y el rendimiento de los empleados, pues muestra si está realizando correctamente sus funciones, de acuerdo a las políticas de la organización.

La responsabilidad puede analizarse a través de indicadores como la puntualidad, la asistencia, la entrega de proyectos y planes, el cumplimiento de una meta, el logro de un objetivo entre otros.

En el contexto educativo, la responsabilidad juega un papel determinante en el desempeño ya que el docente tiene que cumplir diversos roles para que pueda existir un proceso de enseñanza y formación exitosa. Además que el docente como modelo a seguir, debe inculcar a través de sus acciones el cumplimiento de este valor tan vital para la sociedad humana.

Apariencia personal

Está relacionada con la presentación personal de los empleados, en concordancia con la visión y misión institucional y bajo el esquema normativo que tenga la organización. Una buena apariencia en el área de trabajo es sinónimo de motivación y demuestra que el empleado está contento y satisfecho con su cargo y su estatus, es decir, satisfecho con su empleo.

La apariencia personal es la carta de presentación diaria, por ello la importancia de mantenerla adecuadamente, de acuerdo a los esquemas establecidos.

De acuerdo con Párraga et. al. (2004), “La imagen personal va estrechamente ligada a la imagen de sí mismo, o autoconcepto que en definitiva es la percepción que el sujeto tiene de sí mismo”. (P.147) por lo tanto la imagen del docente debe ser

positiva y cónsona al papel que fundamentalmente desempeña el mismo. A nivel no sólo de vestuario, sino también la gestualidad, los movimientos y la expresión física, todo en conjunto representa la apariencia que es muy importante de conservar y mantener dentro y fuera de la institución escolar.

Estabilidad Emocional

Es la seguridad que tiene una persona de sí misma, con adecuados niveles de autoestima. Las personas con baja estabilidad emocional presentan una mayor tendencia a experimentar emociones negativas, tales como la ansiedad, la ira o la tristeza. De acuerdo con Robbins (2004) “La estabilidad emocional es el grado en que alguien es tranquilo entusiasta y seguro (positivo) o tenso, nervioso, depresivo e inseguro (negativo)” (P. 352). Entonces, es preciso que los docentes posean una gran estabilidad en el control de sus emociones, ya que la función docente se caracteriza por la transferencia no sólo de conocimientos, sino también de actitudes que deben estar canalizadas y estables ante cualquier situación que experimente.

La estabilidad se caracteriza por el equilibrio psicológico de la persona, originado por el desarrollo correcto y ecuánime de las situaciones personales que se presentan, en sí, esta variable es muy personal pero a nivel gerencial deben agotarse todos los medios para evaluar y revisar constantemente este indicador, ya que la disposición psicológica del docente influyen de manera positiva o negativa en el desempeño.

Motivación

Se refiere el interés propio que se da en relación con alguna meta planteada, es un estado individual que proyecta la conducta en una dirección específica. Las organizaciones bien constituidas utilizan la motivación para que todos sus empleados ayuden y cooperen con el alcance de los objetivos, fomentando la participación a través del aporte de ideas y generando entusiasmo en los roles que desempeñan dentro de la misma.

En referencia a lo planteado Whetten y Cameron (2005) señalan que:

El segundo componente del desempeño laboral es la motivación, aunque es importante ocuparse del entrenamiento y el apoyo a las necesidades de los subordinados y estar involucrados de manera activa en el proceso de contratación y ajuste del puesto para asegurar la aptitud adecuada, la influencia de las acciones del directivo en la motivación diaria de los empleados es de igual manera vital (P.303).

Calidad del trabajo

Consiste en realizar un trabajo de la mejor manera posible, satisfaciendo a los clientes, en el caso de educación, está relacionado al logro de buenos resultados de aprendizajes y de brindar conocimientos significativos que formen a mejores personas y ciudadanos. De acuerdo con Evans y Lindsay (2008) “Los resultados claves de la satisfacción general con el trabajo y la alta eficiencia del trabajo se pueden considerar como resultados que definen y refuerzan la excelencia en la calidad”. (P.288). La calidad se refleja en el desempeño y es muy importante ya que ayuda a mejorar los procesos organizacionales.

A nivel educativo, la calidad se refleja en el cumplimiento de las funciones docentes a través de la aplicación de estrategias innovadoras, además, en el desarrollo de actividades formativas y significativas que generen un mayor aprendizaje.

DIMENSIÓN PROFESIONAL

En este marco el docente debe ser conocedor de los procesos de desarrollo humano, habilidad para el manejo de estrategias pedagógicas, consistente en el establecimiento y cumplimiento de normas, en fin el docente tiene que poner en práctica todos esos conocimientos que ha adquirido en su formación como tal.

Conocimiento del Trabajo

Se refiere al dominio que se tenga con respecto a las funciones que le compete ejercer, no sólo a nivel teórico sino que incluye el nivel práctico, es decir, que conozca claramente las tareas que le corresponden dentro de la organización. Tal y como lo plantea Dessler (2001) “El conocimiento del trabajo consiste en la comprensión de las tareas y procedimientos a realizar”(P.122), esto se logra a través de la experiencia y la constante actualización, el manejo adecuado de los equipos, de las técnicas y de las estrategias.

En el marco educativo, Tardif (2004) señala que “El conocimiento del trabajo abarca los aspectos didácticos y pedagógicos, el ambiente de la organización escolar y las relaciones con los compañeros y los demás agentes educativos” (P.73). En este sentido, las funciones de trabajo docente son muy complejas ya que los mismos ejecutan numerosas tareas que van desde la planificación, seguimiento, formación, orientación, evaluación entre otras. Por lo tanto es preciso que la gerencia educativa comunique a su personal las funciones que le competen de una manera clara.

Habilidades Pedagógicas

Se refiere al conjunto de actividades enmarcadas en la acción docente, en el marco de las funciones de esta profesión y las competencias que debe tener y cumplir el docente como profesional de acuerdo a las necesidades institucionales. En este sentido, La Organización para el Desarrollo y la Cooperación Económica (2009) plantea que “El trabajo de los docentes y el conocimiento y habilidades que se necesitan para ser eficaces debe reflejar los objetivos de aprendizaje estudiantil que la escuelas buscan lograr. Se requiere que haya estándares para toda la profesión y una comprensión compartida de lo que se cuenta como enseñanza eficaz. (P.151).

Entre las habilidades que se consideraron en este estudio se encuentran, las relacionadas con los procedimientos administrativos que ejecuta el gerente de aula: planificaciones, registros, controles de trabajo. Pero las habilidades abarcan un sin número de elementos relacionados con la actuación docente.

DIMENSIÓN SOCIAL

Está sujeta a la participación y al trabajo cooperativo, constituye uno de los pilares prioritarios de la educación contemporánea. En este sentido el docente deberá actuar con civismo, gentileza y sentido ecológico, además de impulsar mecanismos de participación, acción y cooperación que permitan el avance de la educación a través de la integración de todos los entes vinculados al proceso educativo.

Compañerismo - Cooperación

El compañerismo es la relación afectiva que se da entre los miembros de un determinado grupo, a partir de la comprensión, el apoyo, el respaldo, el trato digno y amable. Es decir, que el compañerismo fortalece las relaciones de las personas bien sea a nivel académico, social o laboral.

Al respecto, Muñoz (2010) especifica que “El compañerismo se entiende como la relación afectiva y de apoyo que se da entre las personas de un mismo colectivo, como muestra de comprensión y respaldo ante la adversidad y ante otras situaciones” (P.203). Por lo tanto, es preciso establecer por parte de la gerencia un ambiente laboral que constituya el medio donde los miembros de la organización se integren por una causa común y se apoyen mutuamente para alcanzar las metas institucionales.

En cuanto a la cooperación se define ésta como la acción en la cual se realizan actividades conexas con otras personas o miembros de la organización. La cooperación es un concepto que se ha venido posicionando en los últimos años como mecanismo de integración organizacional, partiendo de la alianza y vinculación de los diversos entes que hacen vida en una institución.

La cooperación de acuerdo con el diccionario de economía política Eumed.net se define como la forma de organización con la cual un importante número de personas participan conjuntamente en el mismo proceso de trabajo o en varios

procesos relacionados entre sí. Considerándose una cualidad que une los espíritus, los motiva, ayudando a las personas a descubrir los valores de los otros.

Finalmente Muñoz (2010) plantea que “Para mostrar compañerismo y cooperación en el trabajo, se ha de crear una relación de confianza, respeto, consideración, responsabilidad, amabilidad, orden, puntualidad, coordinación y organización”. (P.203).

BASES LEGALES

Son las que permiten tener una justificación o soporte legal de la investigación, por esta razón se acude a la revisión y análisis comparativo de leyes que estén vinculadas con las variables a desarrollar en esta investigación

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Artículo 89. El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

- 1 Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
- 2 Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.
- 3 Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más

favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.

- 4 Toda medida o acto del patrono contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.
- 5 Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.
- 6 Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social.

El Estado, a través de este artículo, garantiza el contexto laboral más idóneo para los ciudadanos venezolanos, realizando en esfuerzo posible para velar por el mejoramiento de las condiciones de trabajo de nivel material moral e intelectual. De esta manera, el Estado responde a mantener el mejor clima de trabajo y la mayor satisfacción con el mismo.

Artículo 104. La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica.

La satisfacción laboral está vinculada a factores intrínsecos y extrínsecos, la actualización constante, y la estabilidad laboral son factores que influyen en la satisfacción de los docentes y trabajadores del medio educativo.

Ley Orgánica de Educación (2000)

Artículo 82. Se garantiza a los profesionales de la docencia la estabilidad en el ejercicio de sus funciones profesionales. Estos gozarán del derecho a la permanencia en los cargos que desempeñen, con la jerarquía, categoría, remuneración, garantías económicas y sociales que les correspondan de acuerdo con la ley.

Este artículo señala los derechos laborales que poseen los docentes venezolanos, brindándoles satisfacción a través de la seguridad laboral y de los derechos y oportunidades que se le ofrecen.

Artículo 83. Ningún profesional de la docencia podrá ser privado del desempeño de su cargo sino en virtud de decisión fundada en expediente instruido por la autoridad competente de acuerdo con lo dispuesto en esta Ley. El afectado tendrá acceso al expediente y podrá estar asistido de abogado. Toda remoción producida con omisión de las formalidades y procedimientos establecidos en este artículo acarrea responsabilidad administrativa al funcionario que la ejecute u ordene y autoriza al afectado para ejercer las acciones legales en defensa de sus derechos.

Este artículo señala la protección al trabajo y al derecho a cumplir sus funciones y a desempeñarse en su trabajo sin ser suspendido a menos que exista una causal que lo permita.

Artículo 91. El Ministerio de Educación organizará un servicio de evaluación y clasificación del personal docente, que estará a cargo de una junta calificadora en la que tendrán representación las organizaciones de los profesionales de la docencia. Los interesados tendrán derecho a conocer la documentación que figure en su

respectiva hoja de servicio y podrán ejercer los recursos procedentes cuando estuviesen en desacuerdo con la respectiva evaluación.

La evaluación del personal docente es una acción necesaria en las instituciones de educación, este artículo señala los organismos encargados de realizar dicha evaluación, la cual permitirá establecer los niveles de desempeño del gerente de aula.

Artículo 92. El Ejecutivo Nacional fijará al personal docente una remuneración constituida por un sueldo base y por los incrementos que correspondan de acuerdo al escalafón. La remuneración total será considerada como sueldo para todos los efectos legales y administrativos y podrá ser objeto de revisiones a juicio del Ejecutivo Nacional.

La remuneración económica es una de las variables determinantes del desempeño laboral. El artículo especifica, quien es el responsable del establecimiento de esta variable, que es de vital importancia y que va en correspondencia positiva con la satisfacción laboral.

Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000)

Artículo 7. Son derechos del personal docente:

1. Desempeñar funciones docentes con carácter de ordinario o interino.
2. Participar en los concursos de méritos para ingresar como docente ordinario.
3. Disfrutar de un ambiente de trabajo acorde con su función docente.
4. Estar informado acerca de todas las actividades educativas, científicas, sociales, culturales y deportivas, planificadas o en ejecución en el ámbito de su comunidad educativa.
5. Percibir puntualmente las remuneraciones correspondientes a los cargos que desempeñen.
6. Disfrutar de un sistema de previsión y asistencia social que garantice mejores condiciones de vida para él y sus familiares.

7. Participar efectivamente en la planificación, ejecución, y evaluación de las actividades de la comunidad educativa.

Este artículo establece los derechos que gozan los profesionales de la docencia y especifica diversos aspectos vinculados con la situación en estudio ya que precisa todo lo relacionado con participación escolar, valoración del trabajo, ambiente laboral, remuneración entre otras variables consideradas en la investigación como base fundamental para el logro de la satisfacción y el buen desempeño de los docentes.

Artículo 10. El profesional docente gozará de autonomía académica para la enseñanza, con sujeción a las normas de organización y funcionamiento de los planteles, a la administración de los planes y programas de enseñanza- aprendizaje y al régimen de supervisión, establecidos para los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo.

La autonomía es indispensable dentro de toda organización ya que permite el desarrollo libre de las funciones. Desde el punto de vista educativo se considera la autonomía como una alternativa estratégica que permite realizar el trabajo docente de manera independiente y práctica, lo cual favorece la satisfacción del docente con su trabajo, siempre y cuando esta autonomía esté sujeta a la normativa institucional.

Operacionalización de las variables

En toda investigación es necesario presentar el cuadro técnico metodológico que de alguna manera facilite y organice sintetizadamente las variables a desarrollar. Para posteriormente utilizar esta herramienta como guía para la elaboración de los instrumentos precisos para lograr los objetivos propuestos inicialmente en la investigación.

TABLAN° 2
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Objetivo General: Analizarla satisfacción laboral como elemento estratégico en el desempeño del gerente de aula de la Escuela Técnica Nacional Enrique Delgado Palacios.				
Variable	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems (A Docentes)
Satisfacción Laboral	Según Ivancevich y Konopaske (2006) La satisfacción laboral es la actitud que los individuos tienen acerca de sus empleos, es decir, las percepciones de sus puestos y se basa en factores de ambiente laboral, estilo del supervisor, las políticas y los procedimientos, la afiliación del grupo de trabajo, las condiciones de trabajo y las prestaciones. (P.108).	Actitud	Relaciones Interpersonales	1,2,3
			Bienestar físico-psíquico	4
			Ambiente de trabajo	5,6
			Valoración del trabajo desarrollado	7,8
			Participación	9,10
			Oportunidades de ascenso	11,12
			Remuneración	13
		Elemento Estratégico	Mejoramiento profesional	14
			Supervisión	15,16
			Autonomía.	17,18
		Estabilidad laboral	19	

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Objetivo General: Analizarla satisfacción laboral como elemento estratégico en el desempeño del gerente de aula de la Escuela Técnica Nacional Enrique Delgado Palacios.

Variable	Definición Operacional	Dimensión	Sub-dimensiones	Indicadores	Ítems (A Coordinadores)
Desempeño Laboral	Fernández. citado por Mora (2007) señala que el desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (P. 83)	Perfil Docente	Dimensión Personal	Responsabilidad	1,2,3
				Apariencia personal	4,5
				Estabilidad emocional	6,7
				Motivación	8,9
			Dimensión Profesional	Conocimiento del trabajo	10,11,12,13,14
				Habilidades pedagógicas	15,16,17
			Dimensión Socio-cultural	Participación	18
				Cooperación	19,20
				Compañerismo	21

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Toda investigación debe plantear los lineamientos metodológicos que se pretenden utilizar para la obtención de resultados más precisos. Por esta razón en este capítulo se desarrolla detalladamente la sustentación metodológica de esta investigación, de acuerdo al diseño, técnica y otros criterios que arrojan mayor veracidad y confiabilidad, por lo cual se requiere delimitar los procedimientos de orden metodológico, a través de los cuales se intenta dar respuesta a las interrogantes objeto de investigación.

En consecuencia, en el marco metodológico de la presente investigación se presentan los procedimientos operacionales más apropiados para recopilar, presentar y analizar los datos, con la finalidad de analizar la satisfacción laboral como un elemento estratégico en el desempeño laboral.

Diseño de la investigación

Según Gómez (2006) “El diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee, es decir, el plan de acción a seguir en el trabajo de campo” (Pág. 85) por lo tanto la presente investigación está definida por una serie de procedimientos basados en un proyecto de campo, ya que se emplea un proceso sistemático y racional que permite recolectar los datos de forma directa del área en estudio.

De la misma manera, Hidalgo y Correa (2008) establecen que “El diseño estipula la estructura fundamental del estudio y especifica su naturaleza, es decir, establece los lineamientos teóricos y operacionales a seguir” (Pág.34). Por lo tanto el diseño de esta investigación es no experimental de campo, conocido también como

diseño ex post facto, ya que se observan los fenómenos tal y como ocurren sin intervenir en ellos y además describe las relaciones entre las variables en estudio.

Tipo de Investigación

Se realizó un estudio descriptivo que según Salkind citado por Bernald(2006) “La investigación descriptiva es aquella que reseña las características de un fenómeno existente” (Pág.112). Consiste en llegar a conocer las situaciones y actitudes predominantes mediante la descripción de las actividades y acciones de los docentes. Su objetivo no se limita a la recolección de información, sino a la identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Población

Para Tamayo (2001) “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (Pág.114).

De igual modo, Balestrini(2006) define la población como “Un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos, que presentan características comunes” (Pág. 137). Es decir, que la población está determinada por los elementos afines que poseen sus miembros y que aunque haya diferencias individuales y personales, debe existir similitud e igualdad de condiciones en lo que se pretende estudiar, todo esto con el propósito de obtener la mayor precisión y validez posible.

Una población se establece por sus características determinantes, por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo de estudio.

Para el desarrollo de la investigación actual, la población está representada por 80 docentes de aula, siendo ésta la totalidad de los docentes de ambos turnos que laboran en la Escuela Técnica Nacional Enrique Delgado Palacios, ubicada en el Municipio Guacara del Estado Carabobo. Además, en la mencionada Institución existe una población de 4 coordinadores de seccional, 2 pertenecientes al turno de la mañana y dos pertenecientes al turno de la tarde.

Muestra

La muestra es la porción tomada de la población, para representar en la investigación al universo o la totalidad de la población. La muestra está fundamentada en el ideal de que la parte representa al todo, por lo tanto, la muestra es considerada una representación de la población. Las muestras facilitan la aplicación de instrumentos, proporcionan la obtención de resultados de una manera más concreta, específica y rápida.

De acuerdo a Tamayo (2001) “La muestra expresa que cuando seleccionamos algunos de los elementos con la intención de averiguar algo sobre la población de la cual están tomados, nos referimos a la muestra” (Pág115).

Para el desarrollo de esta investigación se empleó el muestreo probabilístico aleatorio simple, ya que los docentes que conforman la muestra fueron seleccionados al azar de la población. Esta muestra estará representada por el 30% de la población lo que equivale a 24 docentes que laboran en ambos turnos dentro de la institución, además la muestra está comprendida por profesores y profesoras de diferentes áreas académicas.

En cuanto al personal de Coordinación se tomó la misma población correspondiente a cuatro (4) Coordinadores, es decir se tomó una muestra censal, ya que dicha muestra es la responsable de supervisar y evaluar al personal docente que labora en la institución. Es preciso acotar que esta muestra se encargó de aplicar los 24 instrumentos de evaluación del desempeño del personal que conforman la muestra docente, respetando el carácter aleatorio de la selección inicial.

Técnicas de recolección de datos

Para la obtención de la información es muy importante definir con claridad y exactitud las técnicas e instrumentos de recolección de información que se utilizaron, ya que están destinadas a conocer las necesidades y recolectar los datos aplicados a la

situación en estudio, para su posterior interpretación, con el propósito de determinar las necesidades del objeto estudiado.

Una de las técnicas que se utilizó en esta investigación fue la encuesta ya que según Tamayo (2001) “La encuesta es aquella que permite dar respuesta a los problemas en términos descriptivos como la relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (Pág124). La encuesta es un mecanismo útil que facilita la obtención de información. La encuesta es cerrada para recabar con la mayor precisión posible la información necesaria, debido a los múltiples variables a considerar dentro del instrumento. Este tipo de encuesta aunque limitan la libre expresividad, busca obtener la mayor rigurosidad y exactitud posible.

Instrumentos

Para la elaboración de la presente investigación se utilizaron dos (2) instrumentos de recogida de información, los cuales fueron dos cuestionarios, diseñados para poder cuantificar y universalizar la información y estandarizar los procedimientos.

En tal sentido, los cuestionarios son escalas de evaluación, las cuales permiten una ascensión acumulativa de sus ítems, dando puntuaciones globales al final de la evaluación, su carácter acumulativo las diferencia de otros instrumentos, por esta razón es la forma con mayor precisión para obtener información para posteriormente ser sometida a un proceso descriptivo e interpretativo por parte del investigador.

El instrumento (I) de Satisfacción laboral estuvo conformado por 19 postulados elaborados cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan conocer en la investigación, para que sea respondido por la muestra (Docentes de aula) seleccionada mediante una escala tipo Lickert. El segundo instrumento (II) corresponde a un cuestionario dirigido a los docentes en relación a sus funciones de aula pero aplicado por los Coordinadores de Seccional quienes evaluaron el

desempeño laboral de los docentes de la institución. El instrumento contó con respuestas dicotómicas que fueron llenadas por los coordinadores de acuerdo a la actuación y desempeño que han tenido los docentes que conforman la muestra y que estuvieran bajo la supervisión de los mismos. Los instrumentos fueron elaborados por el investigador y sometidos a criterios de expertos, los cuales determinaron su validez y confiabilidad correspondiente.

Validez y confiabilidad de los instrumentos

Según Méndez (2001), “La validez puede definirse como el grado en que una prueba mide lo que se propone medir. Dicho de otra manera, establecer la validez de una prueba implica descubrir lo que una prueba mide” (Pág197). Este aspecto de validez es bastante importante y deseable en un trabajo de investigación, y garantiza al investigador que la información obtenida le pueda ayudar en su propósito.

Para sustentar la validez que determinó la consistencia de los instrumentos, se requirió de la revisión de los mismos por expertos en las temáticas en estudio, estando conformados por tres docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, específicamente en el área de Postgrado entre ellos tenemos a la Dra. Dilia Álvarez, la Mcs. Altagracia Táriba y el Mcs. Luis Ramírez, los cuales realizaron observaciones correctivas en la orientación y reformulación de los ítems de ambos instrumentos.

La estimación de la confiabilidad de consistencia interna del Instrumento (I) de Satisfacción Laboral fue medida a través del modelo Alfa de Cronbach, ya que esta fórmula se ajusta de una mejor manera en los casos de mediciones por escalas, que en el caso particular del instrumento de satisfacción laboral que se aplicó al personal docente de la institución en estudio. En cuanto a los resultados de confiabilidad aplicados al Instrumento I de Satisfacción Laboral se obtuvo una confiabilidad de 0.79, siendo este resultado un nivel alto de confianza, esto se calculó a través de la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Mientras que para la confiabilidad del estadístico del instrumento (II) de Desempeño Laboral se empleó el método de Kuder-Richardson, ya que este modelo es aplicable en las pruebas de ítems dicotómicos en los cuales existen respuestas correctas e incorrectas, obteniendo una confiabilidad de 0.73, siendo este resultado un nivel alto de confianza del instrumento antes mencionado. La fórmula de cálculo que se implementó fue la siguiente:

$$r_u = \frac{k}{k-1} \cdot \frac{st^2 - \sum p \cdot q}{st^2}$$

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Después de realizar la recolección de la información a través de las técnicas e instrumentos antes mencionados y atendiendo a las interrogantes planteadas inicialmente en la presente investigación, se procedió a la interpretación y el análisis descriptivo de los mimos, para dar cumplimiento al desarrollo de los objetivos diseñados por la investigadora.

Al respecto, Balestrini (2006) señala que “Se debe considerar que los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador, ya que de nada servirá abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico” (Pág. 73).

De este modo se presenta a continuación el análisis e interpretación de los resultados de acuerdo al cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos, dichos resultados se analizaron de forma descriptiva tomando en consideración el porcentaje arrojado por cada una de las categorías y de las teorías en la que se basó la investigación para establecer similitudes y diferencias entre los resultados obtenidos y las teorías descritas en el estudio con el objetivo de mejorar los procesos gerenciales y la actividad escolar que se ejecuta en cada una de las instituciones del país.

TABLA N° 3 ACTITUD I

Dimensión: ACTITUD

Indicadores: Relaciones Interpersonales, Bienestar Físico.

Ítems: 1, 2, 3, 4.

Ítems 1: ¿Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?

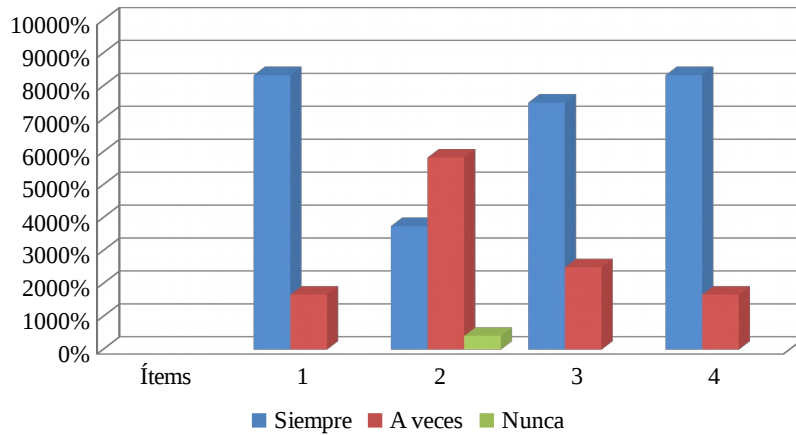
Ítems 2: ¿Está satisfecho (a) con el modo como el equipo directivo lo trata?

Ítems 3: ¿Existe un trato cordial entre sus compañeros y usted?

Ítems 4: ¿Se siente con ánimo y energía para cumplir correctamente sus funciones?

Ítems	Siempre		A veces		Nunca		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
1	20	83,33	4	16,66	0	0	24
2	9	37,5	14	58,33	1	4,16	24
3	18	75	6	25	0	0	24
4	20	83,33	4	16,66	0	0	24

Fuente: Información suministrada por los docentes del **E.T.N Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara – Estado Carabobo.**



Como se observa en la Tabla N° 3 y en el Gráfico N° 1, los resultados arrojados por la estructuración de las respuestas emitidas por el personal docente en el instrumento de Satisfacción Laboral, específicamente en los indicadores Relaciones Interpersonales y Bienestar físico, se encuentra que:

En el Ítem N° 1 relacionado con el indicador **Relaciones Interpersonales** 83,3 por ciento de los docentes de la Institución E.T.N Enrique Delgado Palacios consideran que siempre mantienen buenas relaciones con sus compañeros de trabajo y únicamente 16,6 por ciento manifestó que a veces la relación de ellos con otros compañeros es buena. Como se puede observar en la Institución la mayoría de los docentes mantienen buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, lo que se convierte en un aspecto positivo para la satisfacción de los mismos y aprovechables en cuanto al desempeño, para el beneficio de las acciones institucionales y para reforzar trabajos en equipo que faciliten el logro de objetivos planificados

Del mismo modo se precisan los resultados del Ítem N° 2 relacionado igualmente con el indicador **Relaciones Interpersonales**, en el cual 37,5 por ciento de los docentes expresaron estar siempre satisfechos con el modo en que el equipo directivo los trata 58,3 por ciento dijo que a veces están satisfechos y 4,16 por ciento manifestó nunca estar satisfechos con el modo en que son tratados por el equipo directivo. De acuerdo a estos resultados, se evidencia desigualdad en las opiniones, se considera pertinente que el equipo directivo reflexione y establezca mecanismos que incrementen aún más los niveles de confianza a través de un trato más cordial, jovial y comunicativo con cada uno de los docentes que laboran en la Institución, debido a que esta acción mejoraría el clima organizacional y por lo tanto la relaciones trabajador-patrono en la E.T.N Enrique Delgado Palacios.

Al respecto Mardanov et al citado por Yáñez (2010) “El intercambio líder-miembro tiene un efecto significativo y positivo en la satisfacción laboral” (P. 195), es decir, que la relación entre el equipo directivo (director, subdirector y coordinadores) y los docentes debe establecerse con elevados niveles de confianza,

cordialidad y respeto, para que así, se creen lazos que beneficien a la institución y por ende a los planes y proyectos de la misma.

Con respecto al ítem N°3, conexo también al indicador de **Relaciones Interpersonales**, 75 por ciento de los docentes consideran que existe un trato cordial entre él o ella y sus compañeros y sólo 25 por ciento respondió que a veces existe este trato cordial. Como se puede notar las relaciones entre el personal docente con los demás empleados de la Institución (docentes, directivos, administrativos y obreros) que hacen vida en la institución educativa son en buen porcentaje positivas, este hecho es una fortaleza institucional que influye tanto en la satisfacción como individuo y trabajador, así como también en el desempeño laboral. Tal y como Edwards y Cable Citado por Yáñez (2010) lo plantean “Las relaciones interpersonales tiene una influencia positiva y significativa en la satisfacción” (P.194).

Con referencia al Ítem N° 4 que alude al indicador **Bienestar Físico**, 83,3 por ciento de los docentes evidenció que siempre se siente con ánimo y energía para cumplir correctamente sus funciones y 16,6 por ciento aseguró que a veces se siente con ánimo de desempeñar correctamente su trabajo. De acuerdo con Ryff citado por Ureña (2009) señala que “El bienestar constituye un indicador positivo de la relación de la persona consigo misma y con su contexto laboral...”(P.73) Por lo tanto se visualiza que un elevado porcentaje de docentes manifiesta su bienestar físico a través del ánimo y del esfuerzo que realiza diariamente para cumplir sus funciones correctamente, situación que refleja un alto grado de motivación hacia el trabajo y que por ende favorece y enriquece el desempeño de los docente en las múltiples acciones que ejecuta tanto en el aula como fuera de ésta.

TABLA N° 4 ACTITUD II

Dimensión: ACTITUD II

Indicadores: Ambiente de Trabajo, Valoración del Trabajo Desarrollado.

Ítems: 5, 6, 7, 8.

Ítems 5: ¿El ambiente de trabajo es agradable?

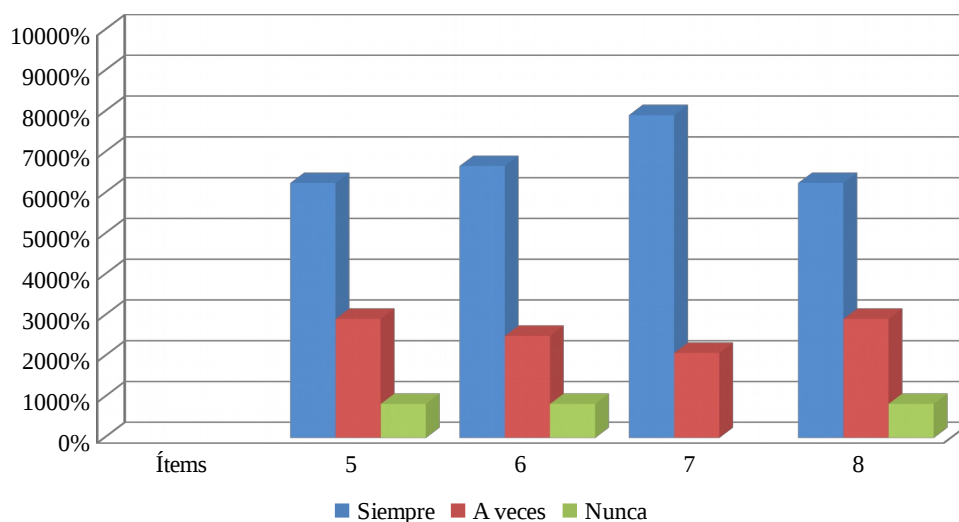
Ítems 6: ¿Se siente satisfecho (a) con el espacio físico donde realiza su trabajo?

Ítems 7: ¿Los miembros de la Institución valoran el trabajo que desempeña?

Ítems 8: ¿Recibe incentivos por parte de la gerencia Institucional, cuando realiza un buen trabajo?

Ítems	Siempre		A veces		Nunca		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
5	15	62,5	7	29,16	2	8,33	24
6	16	66,66	6	25	2	8,33	24
7	19	79,16	5	20,83	0	0	24
8	15	62,5	7	29,16	2	8,33	24

Fuente: Información suministrada por los docentes del **E.T.N Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara – Estado Carabobo.**



Con respecto a la tabla N° 4 y el Gráfico N° 2, relacionado con el Ítem N° 5 referente al indicador **Ambiente de Trabajo** los resultados reflejan que 62,5 por ciento de los docentes siempre les agrada el ambiente de trabajo, 29,16 por ciento a veces les es agradable y 8,3 por ciento expresó que nunca les agrada el ambiente de trabajo. Esto refleja que aunque existen opiniones divergentes de igual forma el mayor porcentaje está representado positivamente, revelando que el contexto donde laboran es agradable, siendo este indicador un elemento que favorece la actitud emotiva de los docentes y por ende se convierte en una condición favorable para el cumplimiento de las funciones de los mismos, tal y como lo plantea Muñoz citado por Caballero (2002)“La satisfacción laboral es el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto”(P. 04).

En cuanto al Ítem N° 6 también relacionado con el mismo indicador **Ambiente de Trabajo**, se preguntó acerca del espacio físico donde laboran los docentes encuestados 66,6 por ciento señaló estar siempre satisfechos por dicho espacio físico, 25 por ciento respondieron que a veces se encuentran satisfechos con el lugar de trabajo y sólo 8,3 por ciento respondió que nunca se sienten satisfechos con el espacio físico donde laboran. En cuanto a este indicador la mayor parte de los docentes que conforman la muestra señalaron que están satisfechos con el área física de trabajo, es decir, el plantel, las aulas, la biblioteca en fin todo lo relacionado con la infraestructura de la institución, lo cual se convierte en una condición positiva para el cumplimiento de las funciones docentes.

Finalmente con respecto a esto dos ítems se puede concluir que en la ETN Enrique Delgado Palacios existe un buen ambiente de trabajo, situación que favorece la satisfacción y por ende el desempeño, tal y como lo señala Cuadra y Veloso (2007) “Lo que realmente influye en el grado de satisfacción es la interpretación que hace el individuo de las circunstancias de su ambiente de trabajo” (P. 56)

De acuerdo al Ítems N° 7 relacionado con el indicador **Valoración del Trabajo Desarrollado** 79,16 por ciento de los docentes respondieron que siempre los miembros de la institución valoran el trabajo que realizan y 20,83 por ciento de los docentes respondieron que a veces valoran su trabajo.

En lo que respecta al Ítem N° 8 concerniente de igual forma al indicador **Valoración del Trabajo Desarrollado**, los docentes encuestados señalaron que 62,5 por ciento considera que siempre ha recibido incentivos por parte de la Gerencia Institucional, cuando realiza un buen trabajo, 29,16 por ciento señaló que a veces recibe dichos incentivos por parte de la Gerencia y finalmente 8,33 por ciento respondió que nunca recibe incentivos. Reflejándose una situación que favorece la acción de los docentes puesto que son motivados y estimulados por el equipo directivo de la institución, generando un mayor compromiso y el deseo de participar en las actividades del plantel.

De acuerdo con Ferreira (2002) “Con el trabajo desarrollado se valora la experiencia laboral o funcional adquirida por el empleado” (P. 52) lo que permite un incremento motivacional que se ve reflejado en el desempeño, en este sentido, en la ETN Enrique Delgado Palacios se observa que el personal directivo del plantel reconoce y valoriza la labor docente y lo demuestra a través de gestos y agradecimientos hacia su personal, esto permite que se genere un clima de trabajo favorable y mayor dedicación y empeño en las funciones que cumplen los docentes de dicha Institución.

TABLA N° 5 ACTITUD III

Dimensión: ACTITUD III

Indicadores: Participación, Ambiente de Trabajo, Oportunidades de Ascenso, Remuneración.

Ítems: 9, 10, 11, 12, 13.

Ítems 9: ¿Consideran sus opiniones y valoran sus criterios para la toma de decisiones?

Ítems 10: ¿Prefiere cumplir su trabajo y no participar en las actividades de la Institución?

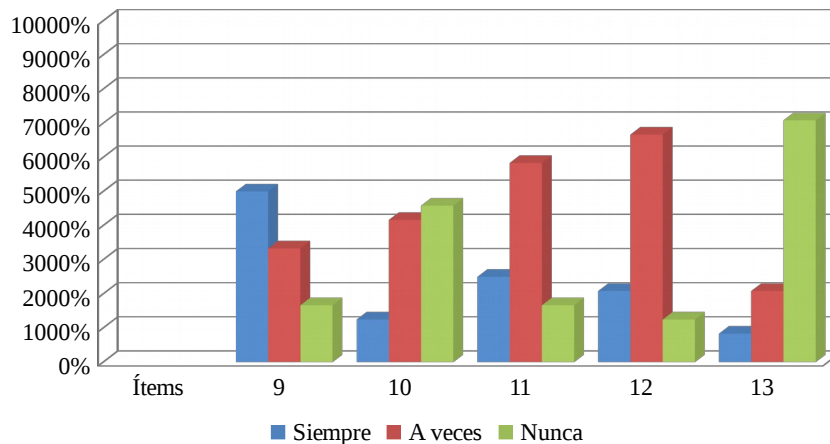
Ítems 11: ¿El equipo de trabajo de la institución le brinda apoyo para desarrollarse profesionalmente?

Ítems 12: ¿En la Institución tiene oportunidad de ascender laboralmente?

Ítems 13: ¿La remuneración económica que percibe le permite satisfacer las necesidades básicas?

Ítems	Siempre		A veces		Nunca		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
9	12	50	8	33,33	4	16,66	24
10	3	12,5	10	41,66	11	45,83	24
11	6	25	14	58,33	4	16,66	24
12	5	20,83	16	66,66	3	12,5	24
13	2	8,33	5	20,83	17	70,83	24

Fuente: Información suministrada por los docentes del **E.T.N Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara – Estado Carabobo.**



El Ítem N° 9 está relacionado con el indicador **Participación** en el primer Ítem 50 por ciento expresó que siempre consideran sus opiniones y valoran sus criterios para la toma de decisiones, 33,3 por ciento opinó que a veces consideran sus ideas y opiniones para tomar decisiones y 16,6 por ciento dijo que nunca consideran sus opiniones ni valoran sus criterios para la toma de decisiones. De acuerdo a la división porcentual se puede determinar que aunque la gerencia acepta sugerencias y opiniones, esta condición no es global ya que 33,3 por ciento marcó la opción a veces obteniendo un significativo porcentaje.

Las organizaciones de hoy día deben ser abiertas y participativas, tomar en cuenta opiniones de los miembros de la misma ayudaría a tomar decisiones más asertivas ya que se analizaría la situación desde diversas ópticas, también este elemento sirve de estrategias para integrar al equipo de trabajo y fomentar la confianza y el sentido de pertenencia hacia la Institución.

En cuanto al Ítem N° 10 también relacionado con el mismo indicador **Participación** 12,5 por ciento respondió que siempre prefiere cumplir su trabajo y no participar en las actividades de la Institución, 41,66 por ciento manifestó que a veces prefiere cumplir su trabajo y no participar en las actividades de la institución y 45,83 por ciento dijo que nunca prefiere cumplir su trabajo y no participar en las actividades de la Institución. En este indicador los docentes determinaron si sólo preferían hacer su trabajo en el aula y no participar en otras actividades, el mayor

porcentaje señaló que no les complace participar en las actividades del plantel sino que prefieren únicamente cumplir con sus actividades de aula, lo que incide de manera negativa en las acciones, programas y actividades que se planifiquen y organicen por parte de la gerencia de la institución.

En este sentido, se puede determinar que la participación de los docentes de la institución no es relevante, por lo cual se hace necesario por parte de la Gerencia Institucional impulsar mecanismos que generen una mayor participación de los diversos miembros de la institución, especialmente al cuerpo docente, para que de esta manera aumenten los niveles de satisfacción tal y como lo señala Marín (2000) “La participación produce mayor satisfacción en la medida que se considera legítima una mayor satisfacción del personal y por ende del desempeño” (P. 43).

En cuanto al Ítem N° 11 correspondiente al indicador **Oportunidades de Ascenso** 25por ciento de los docentes respondieron que siempre el equipo de trabajo de la institución les brinda apoyo para desarrollarse profesionalmente, 58,3 por ciento dijo que a veces la institución brinda apoyo y 16,6por ciento indicó que nunca se les brinda apoyo por parte de la institución para desarrollarse profesionalmente. De acuerdo a este ítem se observa un alto índice de disparidad en cuanto a los resultados, es decir, más de la mitad de los docentes piensan que la institución a veces les otorga apoyo para desarrollarse profesionalmente y como consecuencia los docentes se encuentran limitados para continuar con su formación y actualización, sin embargo es importante destacar que el menor porcentaje lo obtuvo la opción nunca, lo que quiere decir que no existe una carencia total del apoyo por parte del equipo de trabajo, sino que se presenta únicamente en algunos casos.

Con referencia al Ítem N° 12 ajustado al mismo indicador 20,83 por ciento de los docentes consideran que siempre tienen oportunidades de ascender laboralmente, 66,6 por ciento indicó que a veces tienen esta posibilidad y 12,5 por ciento indicó que no tienen oportunidad de ascender laboralmente. El ascenso laboral en las instituciones públicas es bastante limitado, sin embargo el mayor porcentaje de docentes encuestados consideran que a veces pueden presentarse oportunidades de

ascenso, este indicador es preciso que se establezca dentro de la variable de satisfacción laboral, ya que todo empleado desea alcanzar niveles de poder, de ocupación o de rango que les motive a dar más de sí mismos en sus empleos.

Tal y como lo plantea Coon (2005) “La satisfacción con el trabajo es máxima cuando: se permiten contactos sociales, se dan oportunidades de utilizar sentido común y la inteligencia, se reconoce el desempeño y existen oportunidades de ascenso” (P. 732).

En correspondencia con el Ítem N° 13 relacionado con el indicador **Remuneración** 8,3 por ciento de los docentes encuestados consideran que siempre la remuneración económica que percibe le permite satisfacer las necesidades básicas, 20,83 por ciento creen que a veces pueden satisfacer sus necesidades con los ingresos que perciben y 70,83 por ciento indicó que nunca la remuneración económica percibida por sus trabajos les permite satisfacer sus necesidades. El salario representa un elemento destacado dentro de las variables de satisfacción laboral y de desempeño, tal y como lo expresa Galaz (2002) El sueldo se percibe como el evento que puede impactar de manera muy importante tanto en la satisfacción como en el descontento...”(P.36) Sin embargo, en el caso puntual de la ETN Enrique Delgado Palacios no está en manos del director incrementar los salarios acordes al trabajo docente ya que las nóminas de pago son manejadas directamente por los organismos del Estado. El salario docente es deficiente en nuestro país y esa es una realidad que afecta la satisfacción del profesional de la docencia.

TABLA N° 6

ELEMENTO ESTRATÉGICO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Dimensión: Elemento estratégico

Indicadores: Mejoramiento Profesional, Supervisión, Autonomía, Estabilidad Laboral.

Ítems: 14, 15, 16, 17, 18, 19.

Ítems 14: ¿La Institución le brinda la posibilidad de mejorar profesionalmente?

Ítems 15: ¿Le gusta que supervisen su trabajo con frecuencia?

Ítems 16: ¿Le gusta que realicen observaciones al trabajo que desempeña en aula?

Ítems 17: ¿Le satisface que respeten su trabajo y no interfieran en él?

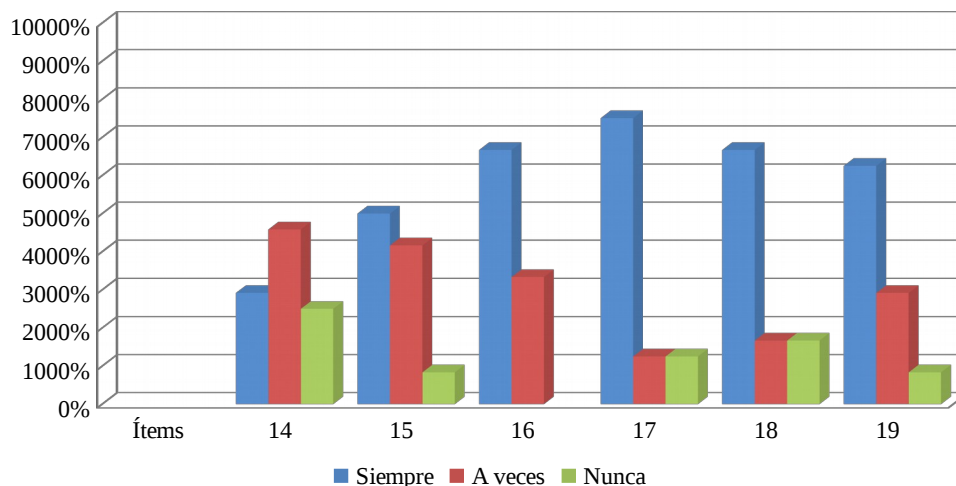
Ítems 18: ¿La Institución le otorga libertad para realizar sus funciones y actividades de trabajo?

Ítems 19: ¿Se siente seguro y confiable en su empleo?

Ítems	Siempre		A veces		Nunca		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
14	7	29,166	11	45,83	6	25	24
15	12	50	10	41,66	2	8,33	24
16	16	66,66	8	33,33	0	0	24
17	18	75	3	12,5	3	12,5	24
18	16	66,66	4	16,66	4	16,66	24

19	15	62,5	7	29,16	2	8,33	24
----	----	------	---	-------	---	------	----

Fuente: Información suministrada por los docentes del **E.T.N Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara – Estado Carabobo.**



Con referencia a la variable Elemento Estratégico se plantean 6 Ítems considerados trascendentales y de suma importancia para un mayor nivel de satisfacción en los empleados entre estos se destacan los siguientes:

En cuanto al Ítem N° 14 relacionado con el indicador **Mejoramiento Profesional** 29,16 por ciento considera que la institución le brinda la posibilidad de mejorar profesionalmente, 45,83por ciento cree que a veces la institución le brinda dicha posibilidad y 25por ciento expresó que nunca la institución le brinda la posibilidad de mejorar profesionalmente.

En cuanto a este indicador se observan opiniones muy diversas que tomar en cuenta y equilibrar hacia la generación de mayores posibilidades de ofrecer por parte del equipo directivo la optimización y mejoramiento profesional para incrementar las capacidades de crecimiento y preparación de los miembros de la organización, este proceso es vital para lograr la eficiencia institucional y para que dichos miembros ejecuten funciones innovadoras y actualizadas dentro y fuera de las aulas de clase. Al respecto Drovett citado por Quintero (2008) expone “La capacitación es un proceso

de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible” (P.41)

De acuerdo, al Ítem N°15 relacionado con el indicador **Supervisión** 50 por ciento de los encuestados reflejan que siempre le gusta que supervisen su trabajo, 41,66 por ciento que sólo a veces les agrada ser supervisados con frecuencia, mientras que 8,3 por ciento considera que nunca les gusta que supervisen su trabajo. La supervisión es muy importante, ya que se considera un elemento motivador, siempre y cuando se realice de manera prudente y no incomode o se convierta en agente estresante para el trabajador supervisado. La supervisión genera proceso de intercambio de ideas en la cual se toman correctivos y se aplican sugerencias que mejoren los procesos en este caso los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En cuanto al Ítem N° 16 igualmente relacionado con el indicador **Supervisión** señala que 66,66 por ciento le gusta que le realicen observaciones a su trabajo, 33,33 por ciento indicó que a veces le agrada que realicen observaciones a su trabajo mientras que la opción nunca obtuvo 0 por ciento.

De acuerdo con Galaz (2002) “La supervisión orientada hacia las personas y no hacia la labor únicamente, promueve más el éxito en el desempeño y al mismo tiempo la satisfacción laboral de los subalternos” (P. 38). En referencia a esta cita y a los resultados obtenidos en este indicador refleja que la mayor parte de los docentes les gusta y les satisface que realicen observaciones en el trabajo que desempeña, siendo un aspecto válido y útil para el directivo ya que la actitud positiva de los docentes ante cualquier sugerencia u observación mejoraría considerablemente las posibles situaciones de debilidad existentes.

Con respecto al Ítem N° 17 referente al indicador **Autonomía** 75 por ciento de los docentes les satisface que respeten su trabajo y no interfieran en él 12,5 indicó que a veces y de igual manera el otro 12,5 por ciento considera que nunca le satisface esta condición. El docente le gusta mantener cierta libertad a la hora de ejecutar los diferentes roles que desempeña, sin embargo el directivo y los coordinadores deben guiar el proceso, a través del otorgamiento de lineamientos y planes estratégicos de la

institución. La autonomía que se señala es con respecto a la metodología, temáticas y estrategias educativas implementadas en el aula de clase por el docente.

En cuanto al Ítem N° 18 que corresponde al mismo indicador **Autonomía** 66,6 por ciento de los docentes consideran que la institución les otorga libertad para realizar sus funciones y actividades mientras que 16,6 por ciento cree que a veces y otro 16,6 por ciento piensa que nunca se les otorga libertad para realizar funciones y actividades. Es preciso acotar que de acuerdo a los resultados en la ETN Enrique Delgado Palacios existe autonomía por parte del directivo para ejercer el trabajo docente.

De acuerdo con Contreras (2001) “La autonomía es la forma de practicar un oficio que dignifica el trabajo, al dotarlo de significado y de voluntad e intención creadora” (P.147). Es por esto, que la autonomía permite el desarrollo pleno de las ideas y estrategias personales que mejoren el desempeño; la autonomía debe ser manejada con mucha precaución, para establecerla es necesario contar con un elevado compromiso entre los docentes y la institución, además que debe existir buenos y adecuados canales comunicativos que permitan sutilmente guiar esas funciones y actividades docentes.

Finalmente, el Ítem N° 19 que hace referencia al indicador **Estabilidad Laboral**, 62,5 por ciento dijo que se siente seguro y confiable en su empleo, 29,16 por ciento cree que a veces se siente seguro y confiable, mientras que 8,3 por ciento expresó que nunca se siente confiable y seguro en su trabajo.

En cuanto a los resultados reflejados en esta investigación y específicamente en este ítem más de la mitad de los docentes que ejercen funciones en la ETN Enrique Delgado Palacios manifiestan sentirse estables laboralmente en sus puestos de trabajo, este indicador es considerado un elemento estratégico puesto que eleva los canales de confianza, fortalece el sentido de pertenencia organizacional y ofrece tranquilidad emocional permitiendo así un mayor y mejor desempeño, tal y como lo establece Socorro (2004) “La estabilidad laboral consiste en la permanencia de la persona en el

puesto de trabajo, creando un sentido de perpetuidad a su relación con la empresa y estableciendo un motivo para el reconocimiento de su labor de servicio”.(P.34)

INSTRUMENTO DE DESEMPEÑO LABORAL

TABLA N° 7

PERFIL DOCENTE (DIMENSIÓN PERSONAL I)

Sub-dimensión: Personal

Indicadores: Responsabilidad, Apariencia Personal.

Ítems: 1, 2, 3, 4, 5.

Ítems 1: ¿Entrega la planificación y programación de sus actividades a tiempo?

Ítems 2: ¿Llega puntualmente a su hora de clase?

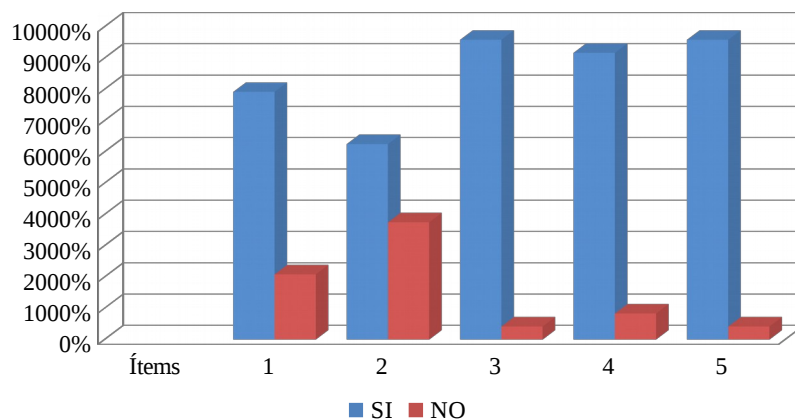
Ítems 3: ¿Cumple de manera responsable con sus funciones?

Ítems 4: ¿Utiliza vestuario adecuado?

Ítems 5: ¿mantiene buena apariencia personal?

Ítems	SI		NO		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
1	19	79,16	5	20,83	24
2	15	62,5	9	37,5	24
3	23	95,83	1	4,16	24
4	22	91,66	2	8,33	24
5	23	95,83	1	4,16	24

Fuente: Información suministrada por los docentes del **E.T.N Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara – Estado Carabobo.**



Con referencia al ítem N° 1 de la evaluación del desempeño realizado por el personal directivo (Coordinadores de Seccional) basado en el indicador **Responsabilidad**, 79,16 por ciento de los docentes entrega a tiempo su planificación y programación académica, mientras que 20,83 por ciento no lo hace. De acuerdo a estos resultados, el mayor porcentaje de los docentes cumplen cabalmente sus funciones de planeación puntual y responsablemente.

En cuanto al Ítem N° 2 relacionado con el mismo indicador de **Responsabilidad**, 62,5 por ciento de los docentes llegan puntualmente a su hora de clase mientras que otro 37,5 por ciento no asiste con puntualidad a su hora de trabajo, con respecto a los resultados arrojados en este ítem los docentes son puntuales y cumplidos con su trabajo, siendo un elemento positivo para la institución en estudio.

Finalmente, el ítem N° 3 que hace referencia a la **Responsabilidad** en el cumplimiento de las funciones docentes 95,8 por ciento de los docentes desempeñan con alto compromiso sus funciones mientras que 4,16 por ciento no lo hace. Evidenciándose de esta manera que el personal docente de la ETN Enrique Delgado Palacios cumplen responsablemente con su asistencia, planeación y funciones pedagógicas.

De acuerdo a todos los resultados obtenidos mediante la evaluación del indicador responsabilidad se puede determinar que es favorable para el desempeño. Al respecto, Bou (2009) señala que la “Responsabilidad y desempeño están

íntimamente ligados. Cuanto mayor sea nuestro compromiso, mayor será nuestro desempeño.”(P.96).

De acuerdo al ítem N° 4 relacionado al indicador **Apariencia Personal** se les planteó si los docentes evaluados utilizan un vestuario adecuado en lo que 91,6por ciento considera que sí mientras que 8,3 por ciento piensa que no, manteniendo la inclinación positiva hacia este indicador.

Analizando el ítem N° 5 referente al mismo indicador, 95,8por ciento de los docentes mantienen buena apariencia mientras que 4,1 por ciento no posee el aspecto personal más idóneo para ejercer la función docente.

De acuerdo con Párraga et al (2004) la imagen personal va estrechamente ligada a la imagen de sí mismo, o autoconcepto que en definitiva es la percepción que el sujeto tiene de sí mismo”. (P.147). La Apariencia Personal que es un indicador observable, se establece como elemento positivo en el desempeño ya que este componente permite visualizar el ánimo y la motivación de los empleados a través del esfuerzo propio por mantener buena apariencia física acorde con su estatus y ocupación.

TABLA N° 8

PERFIL DOCENTE (DIMENSIÓN PERSONAL II)

Sub-dimensión: Personal

Indicadores: Estabilidad Emocional, Motivación.

Ítems: 6, 7, 8, 9.

Ítems 6: ¿Domina correctamente sus emociones?

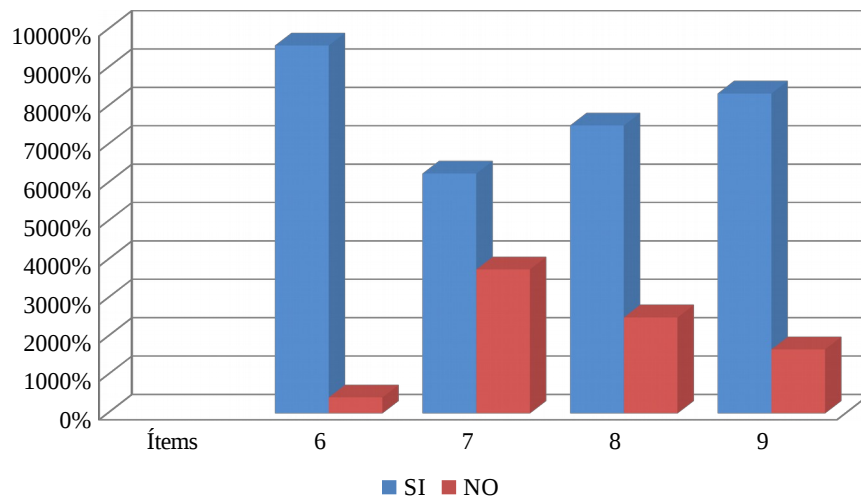
Ítems 7: ¿Se muestra estresado (a) en sus labores escolares?

Ítems 8: ¿Utiliza estrategias y recursos innovadores para impartir sus clases?

Ítems 9: ¿Los alumnos admiran y respetan su trabajo?

Ítems	SI		NO		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
6	23	95,83	1	4,16	24
7	15	62,5	9	37,5	24
8	18	75	6	25	24
9	20	83,33	4	16,6666 667	24

Fuente: Información suministrada por los docentes del E.T.N Enrique Delgado Palacios,
Municipio Guacara – Estado Carabobo.



Con referencia al ítem N° 6 relacionado con el indicador **Estabilidad Emocional**, 95,83 por ciento de los docentes de la ETN Enrique Delgado Palacios domina correctamente sus emociones, mientras 4,16 por ciento no las domina, esto quiere decir que el personal posee un alto nivel de estabilidad emotiva y por ende un equilibrio en los sentimientos, aunque es una característica muy personal, la forma como la organización funciona, el trato que el docente recibe influye en las emociones y sentimientos de estos.

El ítem N° 7 relacionado con el indicador Estabilidad Emocional, establece si el docente se muestra estresado (a) en sus labores, a lo que los coordinadores respondieron que 62,5por ciento de los docentes sí se muestran estresados en sus labores escolares, mientras que 37,5por ciento reveló que no se muestran estresados, en consecuencia, este indicador canaliza una de las problemáticas más graves que afectan a los miembros de las organizaciones como lo es el estrés, las organizaciones deben manejar estrategias gerenciales que no perturben ni incomoden al personal, se deben establecer programas que preparen a los trabajadores para el desempeño eficiente y eficaz sin alterar y estresar a los mismos. Esta situación influye en el buen desempeño de las funciones ya que puede convertirse en un agente dañino y perjudicial para la salud física y mental. La presencia de altos niveles de estrés perjudica la acción docente en la institución.

De acuerdo con Stephen y Robbins (2005) “La estabilidad emocional es el grado en que alguien es tranquilo entusiasta y seguro (positivo) o tenso, nervioso, depresivo e inseguro (negativo)” (P. 352). En el caso del ítem N° 6 existe en los docentes control emocional, sin embargo, el ítem N° 7 se observa en los resultados que el personal docente ejerce sus funciones con elevados niveles de estrés lo que puede afectar el desempeño. En este sentido, es pertinente la acción gerencial en cuanto a la capacitación y formación para el control del estrés laboral que afecta en cierta medida la función pedagógica del docente.

En cuanto al ítem N° 8 vinculado al indicador **Motivación** se preguntó si los docentes utilizan recursos innovadores para impartir sus clases, los coordinadores indicaron que 75 por ciento sí los utiliza, mientras que 25 por ciento no los usan. En consecuencia, se observa que aunque la mayoría de los docentes maneja estrategias novedosas, aún existe un grupo que no maneja dichas estrategias. Se hace necesario motivar a este grupo para aplicar métodos, técnicas y procedimientos nuevos que mejoren la acción docente.

Otro factor influyente en la **Motivación** es la trato alumno – docente en el ítem N°9 relacionado con este indicador los coordinadores de seccional señalaron que 83,3 por ciento de los docentes sí son admirados y respetados por los alumnos mientras que 16,6 por ciento no son respetados. La admiración por parte de los alumnos hacia el docente favorece la práctica educativa, ya que facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje y favorece el buen desempeño docente.

En referencia a lo planteado Whetten y Cameron (2005) señalan “El segundo componente del desempeño laboral es la motivación, aunque es importante ocuparse del entrenamiento y el apoyo a las necesidades de los subordinados” (P.303). Es decir, que la motivación es muy importante para el desempeño eficiente, ya que es un medio estimulante para ejecutar las funciones de trabajo lo más correctamente posible.

TABLA N° 09

PERFIL DOCENTE (DIMENSIÓN PROFESIONAL I)

Sub-dimensión: Profesional.

Indicadores: Conocimiento del Trabajo

Ítems:10, 11, 12, 13, 14

Ítems 10: ¿Domina los contenidos que imparte y sabe transmitirlos?

Ítems 11: ¿Conoce la Misión y Visión Institucional?

Ítems 12: ¿Lleva registro de sucesos y actividades?

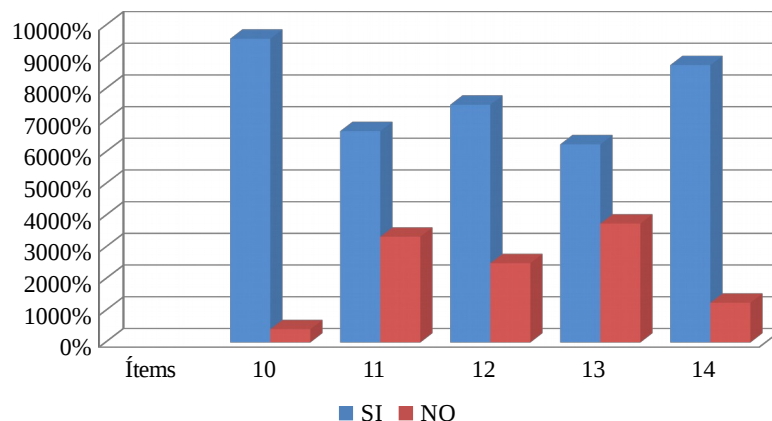
Ítems 13: ¿Se reúne con los representantes para llevar seguimiento de los estudiantes?

Ítems 14: ¿Conoce sus funciones dentro de la Institución?

Ítems	SI		NO		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
10	23	95,83	1	4,16	24
11	16	66,66	8	33,33	24
12	18	75	6	25	24
13	15	62,5	9	37,5	24

14	21	87,5	3	12,5	24
----	----	------	---	------	----

Fuente: Información suministrada por los docentes del **E.T.N Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara – Estado Carabobo.**



Los ítems que se analizarán a continuación se enmarcan en la dimensión Perfil docente, sub-dimensión profesional, a través de estos ítems se podrá evaluar la función docente como profesional de la enseñanza.

En cuanto al ítem N° 10 relacionado con el indicador **Conocimiento del Trabajo**, 95,83 por ciento de los docentes evaluados dominan los contenidos que imparten y sabe como transmitirlos, mientras que 4,16 por ciento no domina dichos contenidos ni sabe transmitirlos adecuadamente. Los resultados de este ítem permiten observar el nivel de formación profesional y el conocimiento y preparación que posee el personal docente de la ETN Enrique Delgado Palacios debido a que un gran número de docentes, en casi su totalidad conoce sobre la asignatura que imparte.

Con referencia al ítem N° 11 vinculado al mismo indicador **Conocimiento del Trabajo** se preguntó a los coordinadores de seccional si los docentes conocen la Visión y Misión Institucional, 66,6 por ciento de los resultados demostraron que los docentes sí conocen la Misión y Visión de la Institución, mientras que 33,3 por ciento de los docentes no la conocen. Estos resultados indican que sí existe un conocimiento de los objetivos institucionales, pero aun deben implementarse mecanismos para que

la totalidad de los miembros de la ETN Enrique Delgado Palacios conozca la Misión y Visión, puesto que de allí se desprenderá las múltiples actividades que éste ejecutará en pro de alcanzarlas.

De acuerdo al ítem N° 12 perteneciente al mismo indicador, 75por ciento de los docentes realiza registros de sucesos y actividades mientras que 25por ciento no lo hace. Este ítem se corresponde de manera positiva puesto que los docentes en su mayoría cumplen con esta actividad fundamental en la acción docente, permitiendo determinar que ejercen correctamente su función de planeador, observador y evaluador de actitudes y conductas en sus alumnos.

Con respecto a ítem N° 13 un 62,5 por ciento de los docentes se reúne con los representantes para llevar seguimiento de sus estudiantes mientras que 37,5por ciento de los docentes no cumple con esta obligación. En consecuencia se puede observar que aunque la mayoría de los docentes realice citaciones, convoque a los representantes y realice seguimientos existe un grupo que no cumple con estos mecanismos propios de la función docente para el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje.

De acuerdo al ítem N° 14 referente al indicador **conocimiento del trabajo**, 87,5 por ciento de los docentes conocen sus funciones dentro de la institución mientras que 12,5 por ciento no conoce dichas funciones.

Finalmente, se puede observar que todos los ítems relacionados con la variable **Conocimiento Del Trabajo** arrojaron resultados favorables para el desempeño, en este sentido, Dessler (2001) plantea que “El conocimiento del trabajo consiste en la comprensión de las tareas y procedimientos a realizar”(P.122), es decir, que el personal de la ETN Enrique Delgado Palacios está al tanto y conoce las funciones y actividades que debe realizar dentro del plantel como parte de sus responsabilidades y deberes. Al respecto, Tardif (2004) señala que “El conocimiento del trabajo docente abarca los aspectos didácticos y pedagógicos, el ambiente de la organización escolar y las relaciones con los compañeros y los demás agentes

educativos” (P.73). Todos estos evaluados y considerados dentro de la presente investigación.

TABLA N° 10

PERFIL DOCENTE (DIMENSIÓN PROFESIONAL II)

Sub-dimensión: Profesional.

Indicadores: Habilidades Pedagógicas.

Ítems: 15, 16, 17.

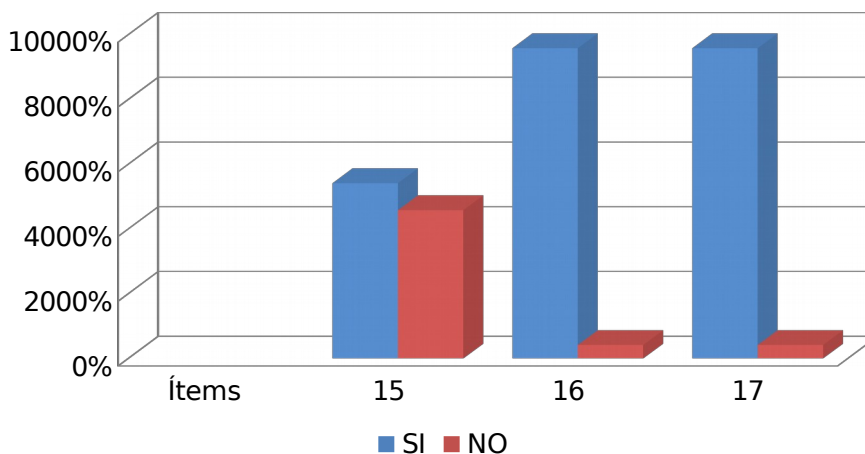
Ítems 15: ¿Utiliza diferentes métodos de enseñanza de acuerdo al grupo?

Ítems 16: ¿Tiene dominio de las habilidades pedagógicas?

Ítems 17: ¿Reconoce que su labor va más allá de explicar contenido?

Ítems	SI		NO		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
15	13	54,16	11	45,83	24
16	23	95,83	1	4,16	24
17	23	95,83	1	4,16	24

Fuente: Información suministrada por los docentes del **E.T.N Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara – Estado Carabobo.**



En la interpretación de la Tabla N° 10 y Gráfico N°8, como se puede observar en la estructuración de las respuestas emitidas por los coordinadores de seccional se evidencia en el ítem N°15, relacionado con el indicador **habilidades pedagógicas**, que 54,16 por ciento de los docentes utilizan diferentes métodos de enseñanza de acuerdo al grupo mientras que 45,83por ciento de los docentes no aplican diferentes métodos educativos de acuerdo al grupo, por lo tanto, se aprecia que un mayor número de docentes establece diversas metodologías lo que indica un positivo desempeño en sus labores de trabajo.

En cuanto al ítem N°16, relacionado con el indicador **habilidades pedagógicas**, 95,83por ciento de los docentes poseen dominio de las habilidades pedagógicas y tan sólo 4,16 por ciento no tienen dichas habilidades. En consecuencia se aprecia una gran preparación pedagógica y una adecuada formación académica, laboral e investigativa, las cuales forman el núcleo esencial para un desempeño

competente, para así cumplir las funciones y tareas que le corresponde acorde con las necesidades de la nación.

En relación al ítem N°17 al igual que ítem anterior, de acuerdo a la evaluación realizada por los coordinadores de seccional, 95,83 por ciento de los docentes sabe que su labor va más allá que explicar contenidos, mientras que 4,16 por ciento no lo reconocen. Estos resultados obtenidos son positivos para la investigación, puesto que casi la totalidad de los docentes reconocen que su función no es impartir contenidos sino que comprende la formación en valores, la investigación y actualización profesional entre otras, lo cual fortalece el trabajo institucional.

En este sentido, La Organización para el Desarrollo y la Cooperación Económica (2009) plantea que “El trabajo de los docentes y el conocimiento y habilidades pedagógicas son necesarias para ser eficaces, por esto debe reflejar los objetivos de aprendizaje estudiantil que la escuelas requieren”. (P.151).

TABLA N° 11

PERFIL DOCENTE (DIMENSIÓN SOCIO-CULTURAL)

Sud-dimensión: Socio-cultural

Indicadores: Participación, Cooperación, Compañerismo.

Ítems: 18, 19, 20, 21.

Ítems 18: ¿Se vincula en las actividades que realiza la Institución?

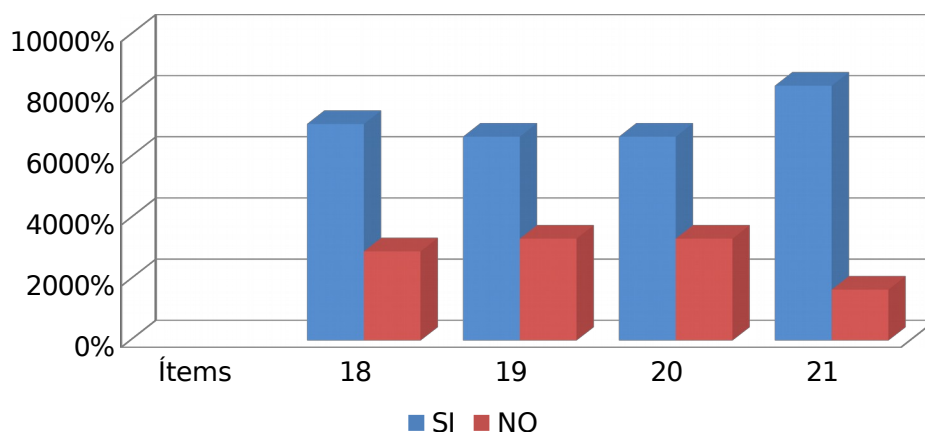
Ítems 19: ¿Es colaborador?

Ítems 20: ¿Se interesa por los problemas que surjan en la Institución?

Ítems 21: ¿Tiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?

Ítems	SI		NO		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
18	17	70,83	7	29,16	24
19	16	66,66	8	33,33	24
20	16	66,66	8	33,33	24
21	20	83,33	4	16,66	24

Fuente: Información suministrada por los docentes del E.T.N Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara – Estado Carabobo.



Con respecto al ítem N° 18, relacionado con el indicador **Participación** los coordinadores de seccional indicaron que 70,83 por ciento se vincula en las actividades que realiza la Institución mientras que 29,16 por ciento no se vincula a dichas actividades. De acuerdo a estos resultados se observa que los docentes se integran a las diversas actividades que impulsa la institución en estudio, siendo un aspecto que favorece a la organización puesto que existe elevado nivel de participación dentro de la misma.

En este sentido, Robbins (2004) plantea que “La participación en el trabajo es el grado en que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía” (P.346), por lo tanto este indicador se corresponde de manera positiva de acuerdo a los expresado por los coordinadores de la institución.

Sin embargo, es pertinente acotar que este mismo ítem fue consultado en el instrumento de Satisfacción Laboral aplicado a la muestra docente y los resultados señalaron que éstos prefieren cumplir sus funciones y no participar en otras actividades, generándose una disyuntiva entre ambas opiniones, por lo cual se puede precisar que los docentes se vinculan a dichas actividades organizadas por la Institución de manera obligatoria, sin interés particular.

De acuerdo al ítem N° 19 relacionado con el indicador **Cooperación** 66,6por ciento de los docentes son colaboradores mientras que 33,3por ciento no lo son. Evidenciándose que los docentes de la ETN Enrique Delgado Palacios les gusta cooperar y colaborar en la Institución, siendo esto un aspecto que beneficia a la organización puesto que es un recurso aprovechable para la realización de actividades, eventos y proyectos que mejoren a la Institución y al plantel.

En cuanto al ítem N° 20, también se relaciona con el indicador **Cooperación** y se les planteó a los Coordinadores de Seccional si el docente se interesa por los problemas de la Institución a los que 66,6por ciento dijo que sí, mientras que 33,3por ciento dijo que no. Esto quiere decir, que el indicador Cooperación se corresponde de manera positiva con la satisfacción laboral y por ende con el desempeño, ya que los docentes colaboran activamente.

De esta manera, la cooperación de acuerdo con el diccionario de economía política Eumed.net se define como la forma de organización con la cual un importante número de personas participan conjuntamente en el mismo proceso de trabajo o en varios procesos relacionados entre sí, en función a un objetivo.

Finalmente, el ítem N° 21 vinculado al indicador **Compañerismo**, en la que los Coordinadores de Seccional señalaron que en 83,3 por ciento sí mantienen buenas relaciones con sus compañeros, mientras que 16,6por ciento no la tienen. Esto quiere decir, que existe compañerismo y respeto mutuo entre los miembros de la Institución.

Al respecto Muñoz (2010) plantea que “El compañerismo se entiende como la relación afectiva y de apoyo que se da entre las personas de un mismo colectivo, como muestra de comprensión y respaldo ante la adversidad y ante otras situaciones”

(P.203). Por lo tanto esa relación afectiva que se da entre dos o más personas, favorece e influye positivamente en la satisfacción de los mismos.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones de este trabajo se elaboraron en consonancia con los objetivos planteados y de acuerdo a la información obtenida a través de la aplicación de los instrumentos, así como también mediante un exhaustivo análisis del marco teórico y la síntesis general de los conceptos allí compilados. Todo lo anteriormente mencionado lleva a decir a manera concluyente lo siguiente:

De acuerdo al objetivo principal de esta investigación, se identificó el nivel de satisfacción del personal docente que labora en la ETN Enrique Delgado Palacios, el cual es **positivo** debido a que en la mayoría de los ítems consultados y relacionados con la satisfacción laboral se obtuvieron respuestas afirmativas a través de las cuales se precisó el estado de satisfacción de los docentes como beneficioso, por lo consiguiente se establece que, los empleados de esta institución están satisfechos laboralmente. Exceptuando los resultados arrojados con referencia al indicador remuneración económica que reflejó insatisfacción general y el indicador participación en uno de los ítems consultados, el cual arrojó que los docentes prefieren cumplir sus funciones y no participar en otras actividades, generándose una disparidad de resultados ya que de acuerdo a los coordinadores de seccional la mayoría de los docentes son participativos. Esto lleva a determinar que a los docentes

les falta mayor motivación e interés para integrarse y participar en otras actividades ejecutadas por la institución.

En cuanto al siguiente objetivo trazado se logró determinar que el desempeño laboral puede ser enfocado de acuerdo a múltiples variables, referentes al tipo de organización y a las funciones que a cada empleado le competen, sin embargo en la presente investigación se consideraron indicadores basados en las competencias de acuerdo al perfil docente subdividiéndolas en tres dimensiones que albergan indicadores de gran relevancia e interés para el estudio del desempeño, estas se clasifican en dimensión personal, dimensión profesional y dimensión socio-cultural.

Con referencia a la dimensión personal, los docentes de la ETN Enrique Delgado Palacios poseen un elevado desarrollo de las habilidades personales lo que favorece el desempeño eficiente de la función docente. Esta interpretación se basa en los referentes o indicadores desarrollados en esta investigación, es decir, que los docentes poseen en su haber personal: responsabilidad, buena apariencia personal, estabilidad emocional y motivación.

De acuerdo a la dimensión profesional, los docentes tienen dominio de habilidades profesionales relacionadas con la docencia tales como: métodos y estrategias de enseñanza, conocimiento de los proyectos institucionales, cumplimiento adecuado de las funciones de gerente de aula como lo es: planificar, organizar, direccionar y controlar. En cuanto a las deficiencias presentes en esta dimensión encontramos que, un gran número de docentes de la institución no utilizan diversos mecanismos de enseñanza de acuerdo a las necesidades de los grupos, este factor puede estar vinculado a la falta de actualización docente o a la carencia de otros recursos que desmotiven el proceso de renovación de las estrategias de enseñanza.

También a través de los resultados estadísticos de la dimensión socio – cultural se determinó que los docentes son participativos y cooperativos en un alto

porcentaje, lo que conlleva a que en la institución existan buenas relaciones entre sus miembros reflejado mediante el compañerismo y la realización de trabajo asociado, siendo esto un elemento importante para el desempeño y el logro de metas compartidas, pues facilita la organización y el desarrollo de planes y proyectos institucionales.

Finalmente, es preciso concluir que la Satisfacción Laboral estudiada mediante esta investigación es un elemento estratégico en el Desempeño siempre y cuando ambas variables se interrelacionen en el contexto, es decir, siempre que el enfoque gerencial se dé hacia el beneficio del capital humano, direccionando estrategias que permitan tener un personal altamente satisfecho, en todos los sentidos, se tendrá como resultado un mayor compromiso y agrado de cumplir con las funciones que se le asignen a cada persona.

Lo que se pretende, es que los directivos de las diversas instituciones de educación del país fomenten las estrategias que mejoren y logren mantener una actitud positiva de sus subalternos (miembros de la institución) para que así, se obtenga de ellos una mejor práctica de las funciones.

En este sentido, mediante el estudio de la satisfacción laboral los gerentes podrán visualizar los efectos que generan sus políticas y las normas institucionales en los empleados, para así, implementar reformas en el caso de que sea necesario. Por esta razón eliminar o disminuir considerablemente la insatisfacción conlleva a un mejor rendimiento del trabajador, reflejándose una actitud positiva frente a la organización, mientras que cuando existe insatisfacción en el trabajo se está en presencia de un descontento individual que inclusive podría ser también colectivo.

En la ETN Enrique Delgado Palacios la satisfacción y el desempeño se corresponden ya que ambas variables estudiadas arrojaron resultados positivos, lo que quiere decir que la Satisfacción es un elemento que ha influido estratégicamente en el desempeño de los docentes, sin embargo es preciso revisar algunos indicadores

estratégicos como lo son el mejoramiento profesional y la supervisión ya que los resultados obtenidos develaron que la gerencia institucional no realiza mayores esfuerzos en pro de estos indicadores importantes para alcanzar la satisfacción total de los empleados.

En base a todo lo mencionado, se recomienda que la Gerencia Institucional promueva y delegue a un equipo multidisciplinario la aplicación de instrumentos de satisfacción y desempeño a los docentes semestral o anualmente, dependiendo de los recursos y de la disponibilidad con la que se cuente.

Además, es preciso fomentar mecanismos que motiven al personal docente a aplicar y utilizar diversas estrategias educativas, esto puede ser a través de cursos de actualización enfocadas hacia el mejoramiento de la praxis educativa, en beneficio no solo de la institución sino en beneficio de los educandos que forman parte de la organización escolar.

La remuneración económica es un elemento que afecta la motivación de los docentes, en este sentido, se recomienda a la Gerencia Institucional otorgar incentivos al trabajo, que puedan de alguna manera gratificar la acción docente y disminuir los niveles de insatisfacción latentes con referencia a este indicador.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abdón, I. (2007). Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos. Colombia: Editorial Magisterio.

Álvarez, D (2010). *Fuentes de presión laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades estatales y universidades privadas de Lima Metropolitana*. Tesis de Maestría no publicada de la Universidad de Lima Metropolitana: Lima, Perú. (Consulta: 2011, enero 14).

Arias, F. (2009). Introducción a la Metodología de la investigación en las ciencias de la administración y del comportamiento. México: Trillas.

Atalaya, M. (2000). *Satisfacción Laboral y Productividad, Revista de Psicología, Año III N° 5*. Disponible en:

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/2000_n5/satisfaccion.htm.

(Consulta: 2011, marzo 24).

Barquero, M. (2009). Auladeeconomía. Satisfacción Laboral. Documento en línea. Disponible en: <http://www.slideboom.com/presentations/50634/satisfaccion-laboral> (Consulta: 2010, noviembre 20).

Balzán, Y. (2008). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en las escuelas de III etapa de básica*. Tesis de Maestría de la Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo, Venezuela. Disponible en: <http://remembranza.wordpress.com>. (Consulta: 2011, febrero 20).

Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora el Proyecto de Investigación*. Venezuela. (6ta Edición) Consultores asociados, servicio editorial.

- Bernal, C. (2006). Metodología de la Investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. México: Pearson Educación.
- Borísov, Zhamin y Makárova. (2000). Diccionario de Economía Política. Editado por Eumed.net. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/bzm/index.htm>. (Consulta: 2011, noviembre 08).
- Bosqued, M. (2000). ¡Que no te pese el trabajo! Madrid, España: Editorial Gestión 2000.
- Bou, J. (2009). Coaching para docentes, el desarrollo de habilidades en el aula. (3 era Edición). España: Editorial Club Universitario.
- Caballero, K. (2002). *El concepto de la Satisfacción laboral y su proyección en la enseñanza. Profesorado, Revista de currículum y formación del profesorado*. Disponible en: <http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>. (Consulta: 2011, noviembre 08).
- Camacaro, P. (2006). Aproximación a la calidad de vida en el trabajo en la organización castrense venezolana. Tesis Doctoral, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas – Venezuela. Disponible en: <http://www.eumed.net/tesis/2010/prc/Conceptos%20de%20Satisfaccion%20Laboral.htm>. (Consulta: 2011, noviembre 02).
- Contreras, J. (2001). La autonomía del profesorado. (3era Edición). Madrid, España: Ediciones Morata C.A.
- Cape, P. y González, V. (2004). La satisfacción como factor influyente en el desempeño laboral de los empleados de la empresa SuplimedC.A. Trabajo Especial de Grado, Universidad de Carabobo. Naguanagua, Venezuela.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

Coon, D (2005). Psicología. (10º Edición) México: Editorial Thomsom.

Correa, A. e Hidalgo, A. (2008). La investigación, manual para la realización y organización del informe. Venezuela: Editorial Universidad de Carabobo.

Cuadra, A. y Veloso, C. (2007) *Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones*. *Revista RevistaUniversum* N° 22 Vol.2 P. 40-56. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071823762007000200004&script=sci_artt ext. (Consulta: 2011, agosto 15).

Cuiden-nos (2011). El Bienestar Docente. España: Editorial Graó de IRIF, S.L.

Dessler, G. (2001). Administración del personal. (8va Edición). México: Pearson Educación.

Díaz, M. (2010). Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales. (Resumen). Tesis doctoral de la Universidad Complutense de Madrid. Disponible en: <http://eprints.ucm.es/10843/> (Consulta: 2011, enero 15).

Diccionario de economía política Eumed.net. Disponible en <http://eumed.net/cooperación.htm>. (Consulta: 2011, septiembre 17).

Escribano, O. (2005). Gestión clínica en cirugía. Madrid, España: Ediciones Aran.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). Administración y control de la calidad. (7ma Edición). México: Cengagelearning Ediciones.

Ferreira, X. (2002). La provisión de puestos de trabajo en la Administración General del Estado. España: Publicado por Instituto Nacional de Administración Pública.

Galaz, J. (2002). La satisfacción laboral de los académicos Mexicanos. México: Ediciones Tenayuca 200.

García, N. Rojas, M. y Campos, N. (2002) La administración escolar. Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Gómez, M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica. Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.

Gorotesgui, E. y Oteo, L. (2006). Función directiva y recursos humanos en sanidad. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.

González, M. (2006). Habilidades Directivas. Málaga, España: Editorial Innovación y Cualificación.

Ibañez, M. (2000). *Evaluación del trabajador, Revista Gestión en el Tercer Milenio*.
Disponibile en:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v03_n6/evaluacion.htm. (Consulta: 2011, marzo 24).

Ivancevich, G. y Konopaske, D. (2006). Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos. México: Mac Graw- Hill Interamericana.

Kinicki, A. Y Keitner, R. (2003). Comportamiento Organizacional. México: Mac Graw- Hill Interamericana.

Ley Orgánica de Educación (2000)

Manual de Evaluación docente (2010). El Ministerio Popular para la Educación. Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://www.ministeriodelpoderpopularparalaeducación.gov.ve> (Consulta: 2010, noviembre 15).

Marín A. (2000). La participación en el trabajo, el futuro del trabajo humano. España. LUMEC. Colección política, servicios y trabajo social.

Medina, M. (2000). Evaluación de la calidad asistencial del servicio de ayuda a domicilio. Publicaciones de la Universidad de Murcia, España.

Méndez, C. (2001). Metodología. Diseño y Desarrollo del proceso de investigación. (3era Edición). Colombia: Mc Graw Hill.

Mora, C. (2007). Rendimiento, desempeño y alcance. Gestipolis, Disponible: <http://www.gestipolis.com/canales8/ger/alcance-del-rendimiento-y-desempeno-laboral-en-la-organizacion.htm> (Consulta: 2011, mayo 21).

Muñoz, M. (2010). Protocolo y relaciones públicas. Madrid, España: Paraninfo.

Napione, M. (2008). ¿Cuándo se quema el profesorado de Secundaria? Madrid España: Ediciones Díaz de Santos.

Navajo, P. (2009). Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas. Madrid España: Editorial Narsea.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2007). *La educación en América Latina y el Caribe*. Disponible en: <http://www.unesco/laeducaciónenaméricayelcaribe> (Consulta: 2010, noviembre 13)

Organización para el Desarrollo y Cooperación Económica. (2009). *Los docentes son importantes: atraer, formar y conservar a los docentes*. Disponibles en: http://books.google.co.ve/books?id=79taJ76jHkkC&pg=PA151&dq=habilidades+pedagogicas+del+docente+y+el+desempe%C3%B1o&hl=es&ei=0_nfTvytI8nY0QGNp5GjBw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum. (Consulta: 2011, noviembre 20).

Plan Plurianual de Evaluación de Calidad 2007-2011. Universidad de Salamanca. Madrid, España.

Párraga, P. et. al. (2004). *Administración de empresas*. España: Editorial Mad S.L.

Queipo, B. y Useche, M. (2002). Desempeño laboral en departamento de mantenimiento del ambulatorio La Victoria, *Revista de Ciencias Sociales*, Vol. VIII N° 003. 489.

Quintero, N. Africano, N. y Farías, N. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal empresas vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Revista Negotium, Ciencias Gerenciales*, Año 3, N° 9, Abril 2008.

Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000)

Red de Centros de Investigación (2006) *La Carrera docente: factores institucionales e incentivos económicos y desempeño*. Disponible en: <http://www.reddecentrosdeinvestigación.com/articulo/carreradocente/imp> (Consulta: 2011, octubre 25)

- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional (10ma Edición). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Coulter, M (2005). Administración (8va Edición). México: Pearson Education.
- Socorro, F. (2004). Estabilidad Laboral: otro paradigma que cambia. Disponible en: http://www.degerencia.com/articulo/estabilidad_laboral_otro_paradigma_que_cambia/imp. (Consulta: 2011, noviembre 23)
- Sosa, J (2010) La satisfacción Laboral del Personal. Trabajo Especial de Grado. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo.
- Stegmann, T. (2002). Evaluación del Desempeño Docente, antecedentes históricos, Bases Psicológicas del Aprendizaje. Cienfuegos- Cuba: Corporación educacional Cerro Navia.
- Tardif, M. (2004). Los saberes del docente y su desarrollo profesional. España: Narcea Editores.
- Tamayo, M. (2001). El proceso de la investigación científica. (2da Edición) México: Limusa Noriega Editores.
- Urdaneta, E. y Romero, F. (2009). Desempeño Laboral y Calidad de Servicio del personal Administrativo de las Universidades Privadas. (7° Edición). Disponible en: <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/article/viewArticle/617/1569#>. (Consulta: 2011, marzo 13).
- Ureña, P. y Castro, C. (2009). Calidad de vida, sentido de coherencia y satisfacción laboral en profesores (as) de colegios técnicos en la Dirección Regional de

Heredia. Revista Electrónica Educare, vol. XIII, N° 1. Disponible en:
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/1941/194114416006.pdf>

(Consulta: 2011, mayo 25).

Whetten, D. y Cameron, K. (2006). Desarrollo de habilidades directivas. (6ta Edición). México: Pearson Educación.

Yáñez, R. Arenas, M. y Ripoll, M. (2010). *El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general*, revista *Scielo*. Disponible en:
<http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v16n2/a09v16n2.pdf>.

(Consulta: 2011, noviembre 13).

ANEXO A

**INSTRUMENTO DE CONSULTA DIRIGIDO A LOS DOCENTES DE AMBOS TURNOS DE
LA ESCUELA TÉCNICA NACIONAL ENRIQUE DELGADO PALACIOS GUACARA
-CARABOBO.**

N o.	ÍTEMS Usted como docente percibe que:	Siempr e	A Veces	Nunc a
1	Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.			
2	Está satisfecho (a) con el modo como el equipo directivo lo trata.			
3	Existe un trato cordial entre sus compañeros y usted.			
4	Se siente con ánimo y energía para cumplir correctamente sus funciones.			
5	El ambiente de trabajo es agradable.			
6	Se siente satisfecho (a) con el espacio físico donde realiza su trabajo.			
7	Los miembros de la institución valoran el trabajo que desempeña.			
8	Recibe incentivos por parte de la gerencia institucional, cuando realiza un buen trabajo.			
9	Reconocen el trabajo que realiza en la Institución.			
10	Consideran sus opiniones y valoran sus criterios para la toma de decisiones.			
11	Prefiere cumplir su trabajo y no participar en las actividades de la Institución.			
12	El equipo de trabajo de la Institución le brinda apoyo para desarrollarse profesionalmente.			
13	En la institución tiene la oportunidad de ascender laboralmente.			
14	La remuneración económica que percibe le permite satisfacer las necesidades básicas.			
15	La Institución le brinda la posibilidad de realizar actualización profesional constante.			
16	Le gusta que supervisen su trabajo con frecuencia.			
17	Le gusta que realicen observaciones al trabajo que desempeña en el aula.			
18	La Institución le otorga libertad para realizar sus funciones y actividades de trabajo.			
19	Se siente seguro y confiable en su empleo.			

Morán (2011)

INSTRUMENTO DE CONSULTA DIRIGIDO A COORDINADORES DE SECCIONAL PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE DE AMBOS TURNOS DE LA ESCUELA TÉCNICA NACIONAL ENRIQUE DELGADO PALACIOS GUACARA –CARABOBO.

N°	Ítems	Sí	No
1	Entrega la planificación y programación de sus actividades a tiempo.		
2	Llega puntualmente a su hora de clase.		
3	Cumple de manera responsable con sus funciones.		
4	Utiliza vestuario adecuado.		
5	Mantiene una buena apariencia personal.		
6	Domina correctamente sus emociones.		
7	Se muestra estresado (a) en sus labores escolares.		
8	Utiliza estrategias y recursos innovadores para impartir sus clases.		
9	Los alumnos admiran y respetan su trabajo.		
10	Domina los contenidos que imparte y sabe transmitirlos.		
11	Conoce la misión y la visión institucional.		
12	Lleva registros de sucesos y actividades.		
13	Se reúne con los representantes para llevar seguimiento de los estudiantes.		
14	Conoce sus funciones dentro de la Institución.		
15	Utiliza diferentes métodos de enseñanza de acuerdo al grupo.		
16	Tiene dominio de las habilidades pedagógicas.		
17	Reconoce que su labor va más allá de explicar contenidos.		
18	Se vincula en las actividades que realiza la institución.		
19	Es colaborador.		
20	Se interesa por los problemas que surjan en la institución.		
21	Tiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.		

Morán (2011)