



**UNIVERSIDAD
MARCELINO CHAMPAGNAT**
ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL
DEL PERSONAL DE TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS
RELIGIOSAS**

Para optar al Grado Académico de:
MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA

Autores

JESSICA DEL PILAR PRADO ZAMBRANO

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-1657-1348

ROBERTO JESÚS RAMÍREZ CHIRINOS

CÓDIGO ORCID: 0000-0001-9573-3749

Asesor (a)

Miluska Rosario Vega Guevara

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-0268-3250

LIMA – PERÚ
2022



Reconocimiento-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

Esta licencia permite a los reutilizadores copiar y distribuir el material en cualquier medio o formato solo sin adaptarlo, solo con fines no comerciales y siempre que se le dé la atribución al creador.



ACTA DE SUSTENTACIÓN

Ante el jurado integrado por los profesores Dr. Marino Latorre Ariño, Mg. Griselda González Garrido y Dra. Cecilia Salgado Lévano.

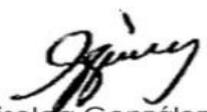
La graduanda doña **JESSICA DEL PILAR PRADO ZAMBRANO**, sustentó su Trabajo de Investigación titulado "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS RELIGIOSAS**", para obtener el Grado Académico de Maestra en educación, mención en Gestión educativa.

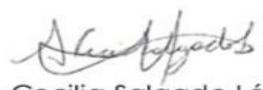
El Jurado, después de haber deliberado sobre los aspectos metodológico, temático de la investigación y sobre la calidad de la sustentación, declaró a la graduanda:

APROBADA POR UNANIMIDAD

Surco, 23 de febrero del año dos mil veintidos


Dr. Marino Latorre Ariño
Presidente


Mg. Griselda González Garrido
Secretaria


Dra. Cecilia Salgado Lévano
Miembro



ACTA DE SUSTENTACIÓN

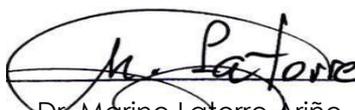
Ante el jurado integrado por los profesores Dr. Marino Latorre Ariño, Mg. Griselda González Garrido y Dra. Cecilia Salgado Lévano.

El graduando don **ROBERTO JESÚS RAMIREZ CHIRINOS**, sustentó su Trabajo de Investigación titulado “**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS RELIGIOSAS**”, para obtener el Grado Académico de Maestro en educación, mención en Gestión educativa.

El Jurado, después de haber deliberado sobre los aspectos metodológico, temático de la investigación y sobre la calidad de la sustentación, declaró al graduando:

APROBADO POR UNANIMIDAD

Surco, 23 de febrero del año dos mil veintidos


Dr. Marino Latorre Ariño
Presidente


Mg. Griselda González Garrido
Secretaria


Dra. Cecilia Salgado Lévano
Miembro

A Dios nuestro Padre misericordioso.

A nuestra familia y fraternidad religiosa por
su apoyo y confianza.

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por su infinita misericordia y por permitirnos dedicar nuestra vida al servicio de los demás por medio de la vocación que nos ha regalado.

A las autoridades de la Universidad Marcelino Champagnat, representadas en las personas del Hermano Marino Latorre Ariño, Director de la Escuela de Posgrado, y la Mg. Mónica Del Águila Chávez, Coordinadora de dicha Escuela, por la confianza en nosotros para la preparación de la presente tesis.

Así mismo deseamos agradecer a nuestra asesora Mg. Miluska Rosario Vega Guevara, que nos ha brindado sus enseñanzas, dedicación, y bondad para poder realizar nuestra tesis y llegar a culminarla con éxito.

Al personal de las tres instituciones educativas religiosas por haber brindado sugerencias para mejorar y enriquecer nuestra tesis de grado académico.

Finalmente, a nuestros estudiantes, por hacernos mejores personas.

CONTENIDO

	Pág.
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
CONTENIDO	IV
LISTA DE TABLAS	VI
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
INTRODUCCIÓN	9
I.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1. Descripción del problema	11
1.2. Formulación del problema	15
1.2.1. Problema general	15
1.2.2. Problemas específicos	15
1.3. Justificación	16
1.3.1. Justificación teórica	16
1.3.2. Justificación práctica	16
II.- MARCO TEÓRICO	17
2.1. Antecedentes	17
2.1.1. Antecedentes internacionales	17
2.1.2. Antecedentes nacionales	19
2.2. Bases teóricas	21
2.2.1. Cultura organizacional	21
2.2.2. Satisfacción laboral	32
2.2.3. Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral	41
2.2.4. Contexto de la investigación	42
2.3. Definición de términos básicos	43
2.3.1. Cultura organizacional	43
2.3.2. Satisfacción laboral	44
2.3.3. Instituciones educativas religiosas	44
III.- OBJETIVOS	45

3.1. Generales	45
3.2. Específicos	45
IV.- HIPÓTESIS	46
4.1. General	46
4.2. Específica	46
V.- MÉTODO	47
5.1. Tipo de investigación	47
5.2. Diseño de investigación	47
5.3. Variables atributivas	48
5.4. Población y muestra	50
5.5. Instrumentos	51
5.6. Procedimientos	55
VI.- RESULTADOS	58
6.1. Análisis descriptivo	58
6.1.1. De la cultura organizacional	58
6.1.2. De la satisfacción laboral	60
6.2. Prueba de normalidad	61
6.3. Contrastación de hipótesis	62
VII.- DISCUSIÓN	67
VIII.- CONCLUSIONES	75
IX.- RECOMENDACIONES	77
REFERENCIAS	79
APÉNDICES	84

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de las variables de estudio	50
Tabla 2 Porcentajes de la población según nivel en el que trabaja	50
Tabla 3 Baremo del inventario de cultura organizacional educativa	52
Tabla 4 Baremo del cuestionario de satisfacción laboral	54
Tabla 5 Estadísticas descriptivas para la variable cultura organizacional y sus dimensiones	58
Tabla 6 Grado de cultura organizacional según los trabajadores de instituciones religiosas	59
Tabla 7 Resultados descriptivos de la satisfacción laboral en el personal de las instituciones educativas religiosas y sus dimensiones	60
Tabla 8 Nivel de satisfacción laboral del personal de las instituciones educativas religiosas y sus dimensiones	61
Tabla 9 Prueba de normalidad	62
Tabla 10 Coeficiente de correlación <i>Rho</i> de Spearman entre las variables cultura organizacional y satisfacción laboral	63
Tabla 11 Coeficiente de correlación entre reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito y las dimensiones de satisfacción laboral	63
Tabla 12 Coeficiente de correlación entre comunicación y equidad organizacional y las dimensiones de satisfacción laboral	64
Tabla 13 Coeficiente de correlación entre la credibilidad de los directivos y relaciones y las dimensiones de la satisfacción laboral	65
Tabla 14 Coeficiente de correlación entre liderazgo en la gestión educativa y las dimensiones de satisfacción laboral	66

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas. El estudio fue de diseño no experimental, de corte transversal y correlacional no causal. La población estuvo conformada por 172 personas, entre docentes y personal administrativo. Los instrumentos utilizados fueron el *Inventario de Cultura Organizacional Educativa* de Marcone y el *Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23* de Meliá y Peiró. Los resultados mostraron que existe una relación positiva y media entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas. Se concluyó que existe una correlación significativa entre las variables y cada una de las dimensiones de la cultura organizacional y la satisfacción laboral. Las implicancias de los resultados son discutidas

Palabras clave: Cultura organizacional, docentes y personal administrativo, institución educativa religiosa, satisfacción laboral.

ABSTRACT

The present research aimed to establish the relationship between organizational culture and job satisfaction of the staff of three religious educational institutions. The study was descriptive, no-experimental, cross-sectional and correlational not causal. The sample consisted of 172 people, including teachers and administrative staff. The instruments used were a questionnaire of Education *Organizational Culture Inventory* Marcone and the *Questionnaire of Work Satisfaction S20/23* of Meliá and Peiró. The results showed that there is a positive and medium relationship between organizational culture and job satisfaction in the personnel of three religious educational institutions. It was concluded that there is a significant correlation between the variables and each of the dimensions of organizational culture and job satisfaction. The implications of the results are discussed.

Keywords: organizational culture, teachers and administrative staff, religious educational institution, job satisfaction.

INTRODUCCIÓN

El desenvolvimiento de una institución educativa tiene sus bases en el conjunto de valores, rituales cotidianos, así como también en los conocimientos, pautas y creencias que se agrupan en lo que se denomina cultura organizacional. Conforme esta cultura se vaya incorporando en cada uno de los miembros de una institución educativa, los diferentes ámbitos institucionales se verán promocionados de manera positiva, esperando que el ámbito de la satisfacción laboral sea uno de ellos. Teniendo presente que en el contexto peruano y a nivel de educación básica la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral ha sido poco estudiada, más aún en instituciones educativas religiosas, el objetivo de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas.

El estudio abarca nueve capítulos. En el capítulo uno, se presenta el problema de investigación en función de la realidad problemática, estableciéndose como problema general: ¿qué relación existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas?, así como los estudios de la problemática estudiada y la justificación de la investigación. En el capítulo dos, se expone el marco teórico, presentando los antecedentes y las bases teóricas que sustentan a las variables. En el capítulo tres, se aborda los objetivos de la investigación, siendo el objetivo fundamental establecer la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas. En el capítulo cuatro, se plantea la hipótesis general y las hipótesis específicas en función a las probables relaciones significativas entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas. En el capítulo cinco, se expone el método de la investigación, se desarrolló una investigación básica de diseño no experimental correlacional no causal; en cuanto a la población, se trabajó con los 172 trabajadores que cumplieron con los criterios estimados de inclusión y exclusión; además, en este capítulo comprende también los instrumentos de investigación y los procedimientos para llegar a los datos.

En el capítulo seis, se presenta los resultados del trabajo de investigación; se encontró que existe una relación positiva moderada entre las variables de cultura organizacional y satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas. En el capítulo siete, se aborda la discusión que muestra los alcances de los resultados, contrastando con otras investigaciones, las limitaciones de la investigación y el aporte a la comunidad científica.

También, se presenta en el capítulo ocho, las conclusiones del presente estudio y en el capítulo nueve, las recomendaciones a las que se arribó. Concluye este trabajo con las referencias utilizadas y los apéndices.

En efecto, la presente investigación representó un tiempo en el camino de formación, un aprendizaje en la investigación y producción científica, es así que, con este trabajo, se desea generar interés sobre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de las instituciones educativas religiosas estudiadas.

A pesar de sus limitaciones, se consideró que ofrece un aporte para futuras investigaciones de las variables en cuestión. Concientizará también a poner atención en las necesidades y anhelos que el personal docente y administrativo tiene para cumplir la misión de acompañar y educar a niños y adolescentes de nuestra sociedad, en especial de aquellos que, junto con sus maestros, buscan hacer realidad sus sueños.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

La cultura organizacional a nivel mundial es un tema que amerita análisis, pues necesita una mayor comprensión de los aspectos que determinan su afianzamiento en la escuela, esta percepción invita a impulsar una mayor dedicación al estudio de este tema, ya que permitirá tomar decisiones de acuerdo a la realidad de cada institución. La Unesco (2015) a partir del informe anual *Education for All 2000-2015: achievements and challenges*, donde se hace una evaluación completa de los progresos realizados entre los años mencionados, al preguntarse sobre cómo mejorar el estatus de la docencia como profesión, manifestó que “mejorar el estado de la enseñanza se asocia con una mejor motivación y satisfacción laboral, lo que aumenta la retención y el rendimiento de los maestros, así como el aprendizaje de los estudiantes” (p. 201), por eso poner énfasis en lograr que los maestros y, en general, el personal de una institución educativa logren sentirse conforme y satisfecho con la situación laboral en su institución redundará en su propio beneficio y en el bienestar consecuente de los estudiantes, quienes son los receptores finales de todo proceso de cambio.

El personal de una institución educativa, dado el carácter polifacético que envuelve a la labor educativa, puede estar influenciado por una serie de factores dentro del medio donde se desenvuelve (estilo de liderazgo institucional, interrelación entre pares, relación con los padres de familia, etc.), lo que puede generar en ellos actitudes y reacciones hacia su propia institución. Al respecto, entre las más perjudiciales se puede encontrar: falta de identidad, insatisfacción, descontento, poco compromiso, etc. Según la UNESCO (2004), partir del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe: Un trayecto regional hacia la educación para todos, panorama socio educativo: cinco visiones sugerentes sobre América latina y el Caribe, en el ámbito latinoamericano las organizaciones que se dedican a mejorar la identidad institucional, deberán luchar para encontrar el camino efectivo hacia el conocimiento colectivo y el aprendizaje comunitario, reflejándose así la importancia de investigar y proponer mejoras para caminar hacia el adecuado funcionamiento de las instituciones educativas.

Es claro que cada organización en el ámbito de su acción, tienen un modo propio de resolver sus problemas, además de contar con valores, creencias y características singulares que recalcan el desarrollo de sus actividades. Esta forma peculiar de ser y de proceder de cada institución, se conoce como cultura organizacional y, de acuerdo a Chiavenato (2006), “es como una forma de vida, basado en creencias y valores, dentro de un ámbito consensuado de interacción y relaciones frecuentes en una institución” (p. 319). Es importante considerar que el ambiente y la cultura bajo la cual desempeñan sus labores los miembros de una organización son determinantes de la satisfacción, pues esta viene a ser “la actitud general de un individuo hacia su trabajo” (Robbins, 1996, p. 343).

Diversas investigaciones internacionales han mostrado que la cultura organizacional es un factor determinante del desempeño y la satisfacción de los trabajadores en las instituciones educativas. En ese sentido, González (2016) reportó que la cultura es un fuerte regulador de cambio, incidiendo en el desempeño de los docentes en instituciones educativas en el Municipio de Pereira en Colombia. Paralelamente Gonzales (2015), en Venezuela, encontró que la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de educación media estaban relacionadas. Así mismo, Cámara (2012) halló que los índices inherentes a la Cultura Organizacional dependen de la tipología del establecimiento educativo en instituciones escolares de la región autónoma de Madeira en Portugal. Caso contrario, Polanco (2014) reportó en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés en Honduras, que no hay una correlación entre el clima y la satisfacción laboral.

Los reportes a nivel nacional son similares a Zegarra (2018), halló una moderada correlación entre las variables, llegando a la conclusión que, a mejor clima organizacional, mejor será la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 6064 de Educación Básica Regular UGEL 01.

Rojas y Távara (2017) encontraron, en los trabajadores de la universidad Marcelino Champagnat, que existía una relación directa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral. A nivel de educación inicial, Ruiz (2017) también reportó que en los docentes de la UGEL N°02 del Rímac, existía una relación moderada entre la cultura

y la satisfacción; mientras que Morocho (2012) señaló que la cultura también está asociada al desempeño docente en la investigación realizada en los docentes en el Callao. Caso contrario, Cruz (2018) encontró que no hay una correlación entre la cultura organizacional educativa y el desempeño docente en el Colegio Nacional Rosa de Santa María del distrito de Breña.

Lo expuesto evidencia que la cultura organizacional está relacionada con la satisfacción de los docentes en organizaciones educativas de diferentes niveles. Sin embargo, los estudios acerca de estas variables son escasas en instituciones educativas religiosas, cuya principal característica es la práctica de valores propios del carisma de la orden religiosa que las regente; este es un aspecto muy relevante que requiere mayores estudios, toda vez que la cultura organizacional está determinada por el modo de vida, las creencias y valores aceptados por los miembros de una institución educativa.

A nivel local, el mayor desafío que encaran las instituciones educativas religiosas es mantener la fidelidad al carisma que los identifica, pues a pesar de haber sido fundadas con determinados valores, en las diferentes etapas de su vida institucional van tomando otras formas de expresión y se van asimilando diferentes estilos de trabajo que, de alguna manera, desvían las manifestaciones propias del carisma de la institución. En los últimos años, el incremento de la población estudiantil en el área de influencia de las instituciones religiosas ha generado una mayor demanda de sus servicios educativos. La comunidad educativa ha crecido significativamente, la diversidad que trae consigo una mayor población de estudiantes y docentes, ha generado que los principios básicos de la cultura organizacional, sus manifestaciones e identidad inicial se hayan modificado para responder a esta nueva realidad.

La presente investigación se desarrolló en tres instituciones educativas religiosas que cuentan con 50 a 63 años de fundación, cuya esencia es la formación y preparación de los niños y adolescentes a vivir una cultura de paz y servicio, para que se conviertan en agentes de cambios positivos; en ellas se fomenta la formación integral tanto a nivel académico, moral, espiritual y de cuidado del medio ambiente. Durante los primeros años de funcionamiento, en estas instituciones religiosas se vivía un modelo carismático de dirección que se evidenciaba en el trato cercano y familiar, de respeto innato a las normas

generales; todo esto reforzado con momentos de convivencia fraterna espontánea. Al disminuir estos aspectos, se enfatizó más el aspecto laboral que el carismático, lo que en algunos casos se percibió como distanciamiento entre el personal y las instancias superiores.

Las exigencias académicas del entorno, dieron paso a la reestructuración del modelo de gestión y nuevas relaciones interpersonales, además la actualización de la malla curricular, el aumento de estudiantes y el ingreso a las instituciones de nuevo personal, generó cambios sustanciales en la estructura de la organización. El nuevo personal es capacitado y evaluado constantemente; sin embargo, dentro de este escenario, las propuestas de mejora salarial en el mercado ocupacional y en otros casos la exigencia, llevó a la renuncia de algunos profesores que prefirieron laborar en otras instituciones. Se observa así, que la inversión en tiempo y en la formación en valores que durante años se dio a este renunciante personal, afectó la implementación de una adecuada cultura organizacional.

Por otro lado, el Ministerio de Educación del Perú (2003), a través de la *Ley General de la Educación N° 28044*, establece las condiciones para asegurar una educación de calidad, integral, pertinente, abierta, flexible y permanente. Ante esto, los promotores en estas instituciones educativas iniciaron los procesos académicos y administrativos para alcanzar la acreditación de la calidad educativa. Actualmente, solo una de las instituciones está acreditada, sin embargo, es un objetivo común lograr que las otras dos instituciones educativas alcancen la acreditación a corto plazo. Por lo tanto, la reestructuración y cambios requeridos para alcanzarla, requieren de la colaboración efectiva de los miembros; sin embargo, muchas veces el carisma y visión de la Orden religiosa que las regenta, no son comprendidas y los trabajadores no la asumen como propias, generando problemas de insatisfacción laboral, evidenciándose en el incremento de la rotación del personal.

El interés de los investigadores es estudiar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, identificar los aspectos de la cultura organizacional que estén más asociados a la satisfacción laboral de los trabajadores, información que podrá ser empleada para mejorar la gestión educativa y promover el

desarrollo de una cultura organizacional fundamentada en el carisma propio de la orden que los regenta y garantizar el éxito del proceso educativo.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel cultura organizacional en el personal de las tres instituciones educativas religiosas?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral que presenta el personal de las tres instituciones educativas religiosas?
- ¿Qué relación existe entre el reconocimiento como factor de éxito y las dimensiones de satisfacción laboral en el personal de las tres instituciones educativas religiosas?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación y equidad organizacional y las dimensiones de satisfacción laboral en el personal de las tres instituciones educativas religiosas?
- ¿Qué relación existe entre la credibilidad de los directivos y relaciones y las dimensiones de satisfacción laboral en el personal de las tres instituciones educativas religiosas?
- ¿Qué relación existe entre el liderazgo en la gestión educativa y las dimensiones de satisfacción laboral en el personal de las tres instituciones educativas religiosas?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

El estudio presenta relevancia teórica, ya que evidencia el fundamento teórico para comprender e identificar los elementos de la cultura organizacional que se relacionan con la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas.

Constituye un aporte teórico, pues incrementa el conocimiento científico acerca de las variables de estudio cultura organizacional y satisfacción laboral. Al respecto, es importante señalar que es escasa la información respecto a estas variables en instituciones educativas religiosas; en este sentido, se ofrece información relevante y contextualizada que incrementa el conocimiento y brinda información teórica para la discusión y el debate académico.

1.3.2. Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico, los datos obtenidos se constituyen en información real que permitirá la promoción y consolidación de la identidad de la institución y la encaminará a alcanzar sus objetivos, con miras a generar una cultura organizacional que responda al carisma religioso propio de la orden que los regenta, así como la puesta en marcha de jornadas formativas acerca del carisma de la orden y la implementación de talleres de capacitación, posibilitando así ambientes laborales que estimulen la satisfacción laboral. Es relevante, también, porque proporcionará una base de datos para futuras investigaciones.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

Para el presente estudio a nivel internacional, se ha realizado una exhaustiva búsqueda bibliográfica acerca de las variables de cultura organizacional y satisfacción laboral en Google Académico, Redalyc, Dialnet, Scielo, en los últimos 10 años. Los antecedentes encontrados son los siguientes:

González (2016) realizó un estudio acerca de la cultura organizacional y el desempeño del personal en instituciones educativas en el municipio de Pereira, Colombia. el objetivo general fue establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño en las instituciones educativas estudiadas. El diseño fue descriptivo, correlacional y causal. La muestra estuvo conformada 698 personas entre directivos y docentes de 25 instituciones educativas que cuentan con los niveles de primaria, básica y media en el municipio de Pereira. Se empleó como instrumento para medir la cultura organizacional un modelo propuesto por Cameron y Quinn, llamado el Cuestionario del modelo de valores en competencia (MVC) y para la variable desempeño se utilizó el indicador recopilado en la web del ministerio de educación nacional llamado Índice Sintético de Calidad Educativa ISCE. Los resultados confirmaron que la categorización cultural impacta los desempeños en educación básica y media a niveles de significancia estadística del 5% y 1%, respectivamente, concluyendo que la cultura es un fuerte regulador de cambio, incidiendo en el desempeño de los trabajadores.

González (2015) llevó a cabo la investigación cultura organizacional y satisfacción laboral de docentes en educación media general del municipio Mara del estado de Zulia en Venezuela. Tuvo como objetivo general determinar el grado de relación entre dichas variables. El diseño fue no experimental descriptivo, correlacional y transversal, la muestra estuvo constituida por 78 personas entre docentes y directores, los instrumentos empleados fueron cuestionarios con escala tipo Likert elaborados y validados por la investigadora. Los resultados mostraron a la cultura organizacional como

adecuada y a la satisfacción laboral como fortalecida. Concluyó que, ante el aumento de la variable cultura organizacional, de la misma forma lo hará la variable satisfacción laboral de docentes y viceversa.

Polanco (2014) investigó sobre el clima y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés en Honduras. El objetivo general fue describir el clima y la satisfacción laboral en los docentes del INTAE. El diseño fue no experimental, correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 150 docentes. Utilizó para medir el clima laboral el cuestionario del INTAE elaborado por la investigadora y el Test Proyectivo adaptado del Job Descriptive index (JDI) y del Minnesota Satisfacción Questionnaire (MSQ) para la variable satisfacción laboral. Los resultados mostraron que los principales elementos del clima laboral como: los intereses limitados (90%), hablar demasiado (89%) y la ambición (70%) eran estimados por los docentes como las principales causas de la insatisfacción laboral. Llegaron a la conclusión que en la institución educativa existen tensiones asociadas a las relaciones entre sus pares, que deben ser corregidas como producto de la convivencia entre docentes y por ende no existe correlación entre las variables.

Cámara (2012) desarrolló la investigación sobre conflicto, cultura y compromiso organizacional de las instituciones educativas de la región autónoma de Madeira. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre dichas variables y los tipos de conflicto vividos entre los profesores de cada establecimiento educativo. El diseño utilizado fue no experimental y correlacional, la muestra estuvo constituida por 513 profesores, distribuidos en 63 instituciones escolares de la región autónoma de Madeira en Portugal. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de conflicto intragrupal adaptada por Passos y Caetano para medir la cultura organizacional y la Escala de medida de factores Dela Coleta y Dela Coleta para medir el compromiso organizacional. Reportó que, dentro de un mismo establecimiento de enseñanza, los profesores podrán presentar índices de Cultura Organizacional con valores significativamente distintos y llegando a la conclusión que los índices inherentes a la Cultura Organizacional, dependen de la tipología del establecimiento educativo.

Al realizar las diferentes revisiones en el nivel internacional se puede apreciar el interés de la comunidad científica por abordar las investigaciones sobre cultura organizacional, respecto a la satisfacción laboral son escasos los estudios vinculados a los trabajadores de instituciones educativas religiosas. No se encontraron reportes acerca de la relación entre ambas variables, lo que indica la necesidad de iniciar estudios al respecto.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Se realizó una exhaustiva investigación en las bases de datos de Cybertesis Perú, Redalyc y Google Académico y en repositorios de la Universidad Marcelino Champagnat, Universidad César Vallejo, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Universidad San Ignacio de Loyola, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle en los últimos 10 años. Los antecedentes encontrados son los siguientes:

Cruz (2018) desarrolló una investigación sobre la cultura organizacional educativa y el desempeño docente. El objetivo general fue establecer la relación que existe entre la cultura organizacional educativa y el desempeño docente en el Colegio Nacional Rosa de Santa María del distrito de Breña. El diseño utilizado fue descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 120 docentes. Los instrumentos utilizados fueron el Inventario de cultura organizacional de Marcone y Martín y la Escala de evaluación del desempeño docente de Aliaga, Ponce y Pecho. Los resultados de esta investigación, mostraron un coeficiente de correlación r de Pearson de - 0,13 a un nivel de significancia de 0,05, llegando a la conclusión que no hay relación significativa entre ambas variables.

Zegarra (2018) efectuó un estudio acerca del clima organizacional y la satisfacción laboral. El objetivo general fue establecer la relación que existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 6064 de Educación Básica Regular Ugel 01. El diseño utilizado fue no experimental de corte transversal correlacional. La muestra estuvo conformada por 66 docentes. Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de clima organizacional de Koys & Decottis para medir el clima organizacional y el Cuestionario de satisfacción laboral de Melia et al. para medir la satisfacción laboral. Los resultados indicaron que existe una

correlación moderada entre las variables, llegando a la conclusión que, a mejor clima organizacional, mejor será la satisfacción laboral.

Rojas y Távara (2017) llevaron a cabo la investigación acerca de la cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la universidad Marcelino Champagnat. El objetivo general fue establecer la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la universidad. El diseño fue no experimental y correlacional no causal, la muestra de estudio estuvo conformada por 124 trabajadores. Los instrumentos utilizados fueron el Inventario de Cultura Organizacional RST y la Escala de Satisfacción Laboral RST elaborados y validados por los investigadores. Los resultados demostraron que existía relación moderada entre cultura organizacional y satisfacción laboral ($r=.672$; $p=.000$), así como entre sus dimensiones.

Ruiz (2017) hizo un estudio sobre la cultura organizacional y satisfacción laboral de las docentes de educación inicial. El objetivo general de su investigación fue determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de las docentes de educación inicial de las instituciones educativas de la Red N° 1, 2 y 3 de la Ugel 02 del Rímac. El diseño de este estudio fue no experimental correlacional, y la muestra estuvo conformada por 161 docentes del nivel inicial. Los instrumentos que utilizó fueron el Cuestionario con escala de Likert cultura organizacional y Cuestionario con escala de Likert satisfacción laboral diseñados y validados por la investigadora. Halló resultados positivos en la correlación de ambas variables. Concluyendo que existe relación moderada entre la cultura organizacional y satisfacción laboral de los docentes de Educación inicial de las Redes 1,2 y 3 de la Ugel 02 - Rímac.

Alegre et al. (2015) realizaron una investigación acerca de la relación entre clima laboral y satisfacción laboral en los docentes de una universidad pública y una privada, tuvieron como objetivo general analizar la relación entre el clima y la satisfacción laboral en docentes. El diseño de investigación fue no experimental, transversal y descriptivo-correlacional, la muestra fue de 38 docentes de la Universidad Champagnat y 62 docentes de la Universidad Federico Villareal, a quienes se les aplicó el Cuestionario de Clima Laboral (CLA) y el Cuestionario de Satisfacción Laboral versión S20/23. Los resultados demostraron que los docentes de institución privada consideran mejor clima laboral que

los de institución pública ($p = .000$) y también presentaron mayor satisfacción laboral ($p = .000$). Concluyeron que existía una relación significativa entre las variables de estudio.

Morocho (2012) desarrolló un estudio acerca de la cultura organizacional y la autopercepción del desempeño docente, el objetivo general fue el de relacionar la cultura organizacional y la autopercepción del desempeño docente de las instituciones educativas del nivel primario pertenecientes a la red N° 7 Región Callao. El diseño de esta investigación fue descriptivo correlacional, y la muestra estuvo conformada por 184 docentes. Como instrumentos utilizó el Inventario de cultura organizacional educativa de Marcone y Martín y el Cuestionario de desempeño docente bajo el enfoque de Valdés. Los resultados evidenciaron que existe una correlación significativa entre las variables de cultura organizacional y desempeño docente, siendo el resultado una $r = ,312(**)$. No obstante, hay predominio de niveles medios de la autopercepción del desempeño docente.

Sobre los antecedentes nacionales se puede concluir que hay un aumento en el interés por el estudio de la cultura organizacional y satisfacción laboral, variables que están en estrecha relación con el desenvolvimiento de las personas que trabajan en una institución de carácter educativo.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Cultura organizacional

En primer lugar, se desarrollan las definiciones, teorías, características, importancia y dimensiones de la cultura organizacional.

2.2.1.1. Definiciones

Schein (1988) considera a la cultura organizacional como el sistema de conocimientos valores, creencias, pautas y rituales diarios. Asimismo, es el proceso de construcción de una sociedad realista que empodera a los miembros de la organización para ver y comprender eventos, acciones, objetos, actitudes y situaciones en la realidad. Una forma única de proporcionar las personas una base sólida para visualizar sus propios comportamientos, los cuales deben ser comprensibles y significativos.

Según esta concepción, la cultura organizacional en las instituciones no se forma por accidente, sino que son orientadas a un objetivo y coordinadas por un grupo de personas. Años después, Serna (1997) plantea que la cultura organizacional es la síntesis de un proceso en el cual los trabajadores de una institución van creando ámbitos para la toma de decisiones, para resolver problemas motivados en principios, valores, creencias y reglas, por lo tanto, se cree que estos procedimientos se comparten y se han incorporado a las instituciones.

Por su parte, Denison y Mishra (1995) sostienen que “la cultura es como un sistema de patrones de comportamiento socialmente transmitidos, sirven para relacionar las comunidades humanas con sus valores”, (p. 204). Es decir, mientras la cultura se va construyendo, esta se vuelve representativa del grupo humano que la va elaborando, a la vez que sus miembros la asumen y luego la transmiten en un proceso cíclico creativo, donde los valores de este grupo humano permiten la interacción e integración de todos los que integran la organización.

Marcone y Martín (2003) puntualizan a la cultura organizacional como el sistema básico de creencias y valores que orienta, da sentido y continuidad a los esfuerzos colectivos, crea las condiciones necesarias para el surgimiento de metas educativas, desarrollo y consolidación de compromisos colectivos a través del lenguaje, rituales e historias a lo largo del tiempo.

Esta propuesta reafirma que la cultura en una institución está establecida por la forma en que actúan sus miembros y lo que se espera de ellos de parte de la organización. Al respecto, Aguirre (2004) sustenta que la cultura organizacional es un conjunto de componentes interactivos que son puestos en común por los trabajadores de una institución, al tratar de cumplir la misión a la que fueron llamados y que da sentido a su existencia.

Chiavenato (2009) realiza una compilación de las propuestas de diversos autores y plantea que la cultura organizacional de cada organización posee sus propias características, comportamiento, mentalidad, existencia, estilo de vida y personalidad. También, toda organización tiene características que no siempre son físicas o específicas, visibles o medibles. Varios sucesos que ocurren en una organización se deben a su cultura.

El Ministerio de Salud (2009), siguiendo la propuesta de Schein (1988), establece que la cultura organizacional es el “conjunto de creencias y normas que comparten sus miembros” (p. 19), es decir, que toda organización es una unidad social sujeta a normas y que la cultura organizacional es el modo de vivir dentro de la institución. En función de esta propuesta, en la investigación se considera a la cultura organizacional como un conjunto de creencias, normas, visión, misión y lema que comparten los miembros de las instituciones religiosas con el objetivo de alcanzar fines o logros, posibilitando dentro de este marco la interacción y relaciones típicas que caracterizan a la organización.

Siguiendo esta línea, Daft (2011) también señaló que:

La cultura organizacional es un conjunto de valores, normas, creencias orientadoras y entendimientos que pueden ser usados de guía para los miembros de una organización y compartidos por los miembros, los cuales pueden enseñar a los nuevos trabajadores la forma correcta de pensar, sentir y comportarse (p. 374).

Se explica entonces como la interacción de valores influye en el hábito y también en la adaptabilidad de los miembros de una institución.

Al respecto, Griffin et al. (2017) plantearon que:

La cultura es una fuente de ventaja competitiva, la creación de una cultura que estimule a los empleados a compartir y ayudar a otros puede tener resultados positivos en el desempeño, las organizaciones con una cultura logran niveles de desempeño más altos que aquellas que no la tienen. (p. 528)

Es indudable el *sprint* que una cultura organizacional bien establecida puede otorgar a una institución, el tener normas sólidas y estratégicamente apropiadas permitirá que los integrantes de la organización sigan una línea bien definida para mejorar su desempeño. Aplicado a nuestro estudio, en una institución educativa donde los docentes y personal se sientan comprometidos y reconocidos, se asegurará un desempeño satisfactorio.

Robbins y Judge (2017) refieren a la cultura organizacional como “un sistema de significado compartido por los trabajadores, que distingue a una organización de otra. Este tipo de sistemas con un significado común es un conjunto de características claves

que la organización valoran” (p. 551). Se deduce que no basta con que la cultura organizacional esté bien definida en sus normas y postulados, más bien, debe ser compartida entre todos los miembros, porque de esta manera se visualizará la identificación con la organización. Estos autores indican también que existen diferentes formas en que la cultura de una organización difiere de otra organización; en algunos aspectos, las organizaciones son similares, pero cada una de ellas desarrolla su cultura a su manera (p. 566). Con base en este sustento podemos decir que, es tarea de cada institución y de sus miembros identificar bien lo específico de su organización en cuanto a la cultura organizacional para perfeccionar el desenvolvimiento integral.

En la presente investigación se tomará el planteamiento de Marcone y Martín (2003), quienes estudian a la cultura organizacional desde el punto de vista educativo, teniendo en cuenta la percepción de los docentes, considerando que es un sistema donde las creencias, valores, lenguajes propios, rituales e historias generan un arraigo a la institución y de esa forma poder reconocer, valorar y asumir su cultura.

2.2.1.2. Teorías de cultura organizacional

Teoría de Schein (1988)

Asevera que la cultura organizacional se muestra en niveles a modo de estructura. A continuación, serán detallados:

Niveles de los artefactos y los rituales

Se refiere al nivel superficial, donde se desarrollan los principios de la organización, incluso constituyen la identidad visual de la cultura. Los rituales fomentan la integración e interacción de los integrantes y grupos, a la vez que facilitan una comunicación informal.

El nivel de la tradición, leyendas o mitos

Son las tradiciones y las historias desde el establecimiento de una organización; se refiere a las historias recopiladas a lo largo del tiempo, a partir de las que se pueden crear ciertos

mitos o leyendas sin confirmar, sin embargo, eso los mantiene orgullosos de su organización.

El nivel de los valores

Se refieren a los valores básicos del ser humano, los cuales son sumamente importantes los cuales son aceptados sin disputa; añadidos a ellos también se consideran también valores estratégicos con diferentes propósitos, es decir, la forma de ajustar la dinámica social dentro de la institución se realiza según el principio de valor, que se une a la jerarquización de valores, los cuales serán aplicados dentro de la institución para la mejora profesional de cada trabajador.

El nivel de los supuestos

Son aspectos que están sobreentendidos, son supuestos del medio ambiente, de la realidad, la actitud y esencia de las personas y las relaciones con los demás trabajadores. Clarificando esta teoría, para el autor los valores son:

Los principios sociales, filosofías, estándares y metas con valor intrínseco. Estos supuestos son las creencias sobre la naturaleza y la realidad humana. Los supuestos son la clave para comprender y cambiar la cultura organizacional de tal manera que sea la esencia de toda institución (Schein, 1988, p. 19).

En un estudio posterior Schein, (1992) presenta la teoría de la dinámica cultural para enfatizar cuatro etapas que estructuran el proceso de evolución de la cultura dentro de una organización:

- a. Creación de la cultura: formación de normas alrededor de incidentes críticos, e identificación con los líderes.
- b. Preservación de la cultura a través de la socialización.
- c. Evolución natural y diferenciación.
- d. Evolución guiada y cambio administrado.

Se observa que los miembros de una organización, mediante la influencia que ejerce el liderazgo y unido al proceso de socialización, van perfilando la evolución de la misma con el fin de alcanzar la diferenciación y el cambio deseado (p. 119).

Teoría de la cultura organizacional de Robbins y Coulter (2018)

Robbins y Coulter (2018) plantean tres atributos principales de la cultura organizacional. El primer atributo es la percepción, la cual, no manifestada físicamente, pero que se valora en el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización. El segundo atributo es descriptivo, relacionado con el conocimiento y la visualización de la cultural. Por último, el tercer atributo es “el aspecto compartido”, sin importar los diferentes niveles de la organización, los miembros suelen tener la capacidad de describir su cultura organizacional de manera similar (p. 52).

Estos autores plantearon la presente clasificación:

Cultura fuerte

Hace referencia que en una organización los valores centrales se mantienen, son firmes y se comparten con los miembros de la organización, teniendo así un mayor impacto en el comportamiento de los mismos. De esta manera se posibilita una conexión fuerte entre los trabajadores y la organización, por lo tanto, se eleva su productividad y bienestar. Por lo tanto, no es necesario establecer reglas y normas, ya que los valores están arraigados en los trabajadores cuando asienten la cultura de la organización.

Cultura débil

Se caracteriza porque los trabajadores no comprenden la cultura de la empresa, siendo necesario utilizar reglas o reglamentos que guíen sus comportamientos, no hay claridad en la misión, visión u objetivos y por ende se ve afectada la comunicación, generando conflictos entre los valores, las actitudes y las formas de pensar de los trabajadores, lo que desencadenará en un mal clima laboral, en donde se observará trabajadores desmotivados y por ende sus trabajos no serán eficientes.

Modelo Teórico de cultura organizacional educativa postulado por Marcone y Martín (2003)

Se considera en la investigación el siguiente modelo, el cual se centra en las creencias, valores, lenguajes, rituales e historias que caracterizan a las organizaciones en cuanto a su gestión, además de los componentes de cultura percibidos por los trabajadores de las organizaciones educativas, así como también los valores y normas que guían a la organización hacia un objetivo común. Este modelo sirvió a la validación del instrumento de cultura organizacional educativa elaborado por ellos mismos y siguiendo estos principios Marcone y Martín (2003) abordan cuatro dimensiones para medir la cultura organizacional en el ámbito educativo, fundamentados con el concepto de cultura organizacional que plantean al desarrollar este instrumento.

Se toma el planteamiento de Marcone y Martín (2003) ya que dentro de la presente investigación se observa que es importante que en las instituciones estudiadas se propicien las condiciones necesarias para el surgimiento de metas educativas, desarrollo y consolidación de compromisos colectivos a través del lenguaje, rituales e historias a lo largo del tiempo.

2.1.1.3 Dimensiones de la cultura organizacional educativa

Para Marcone y Martín (2003), la cultura organizacional educativa puede ser medido a partir de cuatro dimensiones, que, al ser percibidos por los trabajadores, estos los reconozcan, valoren sus propios lenguajes, así como las historias y rituales de una institución.

Dimensión 1. Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito

En esta dimensión los autores toman en cuenta la percepción de los integrantes de la organización educativa acerca del esfuerzo desplegado por la institución, tanto de manera particular como institucional. El esfuerzo y la consecuente satisfacción van relacionados al factor de éxito que alcanza cada miembro y en último término la institución como tal.

Dimensión 2. Comunicación y equidad organizacional

Considera que los ámbitos de comunicación, tanto internos como externos de la institución, deben tender a crear la adhesión de los miembros de la institución educativa a través de la implementación de un sistema equitativo y justo, en el que se compartan las fuentes de conocimiento otorgando trascendencia a través del tiempo al trabajo que se ejecuta y comparte.

Dimensión 3. Credibilidad de los directivos y relaciones

En esta dimensión, se evalúa la actividad de los directivos en cuanto a la toma de decisiones y su impacto en la vida escolar de la institución, así como la sana conducción de la socialización y la interacción cotidiana de sus trabajadores.

Dimensión 4. Liderazgo en la gestión educativa

Se considera la percepción del liderazgo que los miembros de la institución educativa tienen de los directivos, en cuanto a su influencia positiva y capacidad de generar cambios, también a su accionar de forma ética y coherente, de acuerdo a las normas establecidas por la institución.

2.2.1.4. Características de la cultura organizacional

- Robbins (2009) sustenta las siguientes características:
 - Autonomía Individual: Este es el grado de responsabilidad, independencia y oportunidad que tienen las personas en la organización.
 - Estructura: hace referencia a las normas y reglas, que utiliza para controlar y vigilar el proceder de los empleados.
 - Apoyo: se refiere a la asistencia y amabilidad de los superiores con los empleados.
 - Identidad: Como se identifica un trabajador con su organización.

- Desempeño-premio: Es el grado en que la base para la distribución de recompensas (crecimiento salarial y promoción) en la organización, basándose en principios relacionados con el desempeño.
- Tolerancia al conflicto: Se refiere a la relación con los colegas y grupos de trabajo, como el deseo de hablar de las diferencias de forma honesta y sincera.
- Tolerancia al riesgo: Es el grado en el que se anima a los trabajadores a asumir riesgos e innovar.

Se puede apreciar en estas características un proceso de asimilación en crecimiento, que se inicia con la valoración de las capacidades individuales del trabajador, pasando a la comprensión que debe de tener de la estructura que lo acoge. Esta estructura le ofrece su apoyo para facilitar su identificación en vistas a una integración con el grupo de trabajo, esperando logre ser creativo.

Por su parte, Chiavenato (2009), al compilar las teorías de varios autores, indica que la cultura organizacional tiene características distintivas, lo cual es fundamental para entender el desempeño de las empresas las siguientes características:

- La regularidad del comportamiento observado, la relación entre los miembros se caracteriza por un lenguaje común, su propia terminología y rituales relacionados con el comportamiento y las diferencias.
- Las reglas, códigos de conductas, políticas de trabajo, lineamientos y reglamentos sobre cómo hacer las cosas; valores dominantes, principios que defiende la organización y que espera que sus empleados compartan, como la calidad del producto, el bajo ausentismo y la alta eficiencia.
- La filosofía, refleja la creencia en el trato que deben recibir los empleados; las normas, se refieren a las pautas establecidas de comportamiento en la organización.
- El clima organizacional, se refiere a la forma en que interactúan los trabajadores.

Cada una de estas características está representada en diferentes medidas, las cuales son importantes dentro de una organización.

2.2.1.5. La cultura organizacional en el ámbito educativo

Paterson y Deal (como se cita en Gonzales, 2016) plantearon que la cultura organizacional en las escuelas se muestra en las practicas, rituales, historias, símbolos y artefactos, y se observan en las relaciones con los empleados para realizar trabajos grupales. En este sentido, se comprende que la cultura organizacional, en una institución educativa, se desarrolla según cómo se gestiona a través del entorno físico, los aprendizajes, en los alumnos y toda la comunidad educativa, los cuales la fortalecerán de manera que influya efectivamente en el desempeño de los trabajadores.

Por su parte Creammers (como se cita en Gonzales, 2016) sostiene que las escuelas deben comunicar sus objetivos y ser comprometidos en el ejercicio logrado, demostrar cohesión, respeto, acompañamiento, apertura, y un empeño de seguir aprendiendo. Resulta claro que la cultura sea consistente y constante, la cual genere arraigo, siendo claros en las políticas, acuerdos y normas siendo supervisados; para así integrar el modelo de cultura que se desea implantar en una institución educativa.

Además, Calmet (2005) explica en forma clara y precisa el cambio o progreso que suscitan en las instituciones educativas el mejoramiento de su cultura organizacional, la cual obedece a factores como: la historia, la cual se ha fortalecido con el tiempo y de acuerdo al contexto de la comunidad educativa, en este proceso se considera la visión y misión por la que fue fundada siendo factores relevantes para revitalizarla, para ello es necesario contar con personal que conozcan el desarrollo de la cultura de la institución y tengan un cierto poder de decisión a fin de cumplir adecuadamente con los fines y objetivos establecidos en ella.

Pérez (2009), al definir a la cultura organizacional educativa como “el conjunto de conocimientos, estados de ánimo, acciones y nivel de desarrollo alcanzado por una comunidad educativa” (p. 63), permite comprender la importancia de la cultura dentro de los colegios, pues la considera como un sistema que otorga confianza y seguridad, fijando las reglas y tradiciones no escritas, así como la manera como los trabajadores actúan

dentro de su entorno social, respetando sus creencias, sentimientos y conductas lo que conlleva a crear una relación compartida y unida con la sociedad. Finalmente, la cultura organizacional en una institución educativa es importante porque a cada uno de sus trabajadores les enseña a reflexionar o examinar el trabajo que realizan dentro de ella y los aportes que brindan buscando la mejora.

2.2.1.6. Importancia de la cultura organizacional en el ámbito educativo

Dentro de las instituciones educativas, las características de la cultura organizacional se evidencian, a través de la visión y misión de la institución se van fortaleciendo las relaciones interpersonales y el desempeño general. La cultura organizacional es el valor fundamental que descubren y aprecian los trabajadores y que tiende a generar un impacto positivo no solo en la motivación, sino que también influye en la satisfacción y la productividad. Por consiguiente, es fundamental que las instituciones desarrollen programas de capacitación para los trabajadores donde se puedan superar, mejorando sus habilidades, fortaleciendo sus valores y manteniendo a los buenos empleados. Por eso, es importante cultivar la cultura organizacional dentro de una organización permitiendo identificar problemas en los grupos de trabajo, o formar equipos con un mismo pensamiento claro y positivo para el buen funcionamiento de ella.

Con respecto a la cultura organizacional, en las instituciones educativas religiosas, al revisar fuentes bibliográficas y antecedentes sobre modelos de cultura organizacional dirigidos a fomentar la espiritualidad dentro de las organizaciones, no se ha encontrado material al respecto y esto puede ser debido a que no se han concretizado los valores espirituales dentro de un plan, tanto a nivel de colegios como de organizaciones católicas educativas.

Vargas (2007) sostiene que la Iglesia define a la escuela católica como “comunidad eclesial y centro de evangelización que asume su rol de formadora de discípulos y misioneros en todos sus estamentos” (p, 45), por tanto una institución educativa religiosa tiene como el principal referente de conducta de servicio y entrega a Jesús, además , la cultura que constituye a las instituciones educativas religiosas está orientado al servicio, poseen su propio lenguaje según el carisma del fundador, la presencia de los religiosos dentro de las instituciones influye en el personal por su

liderazgo y compromiso, posibilitando un ambiente fraterno con conductas compartidas y genuinas.

Melendo (2002), sustenta que, para asegurar la cultura dentro del ámbito educativo, es necesario generar relaciones dentro de sus trabajadores, por eso es importante que sus directivos propicien espacios, prácticas y dinámicas, dando una especial atención al rol de los docentes, ya que son transmisores de normas, valores y mensajes, los cuales van a incidir dentro del proceso de aprendizaje y en su formación personal. Además, considera que “tanto los directivos y trabajadores tienen un alto valor en la cultura de las instituciones educativas debido a que son forjadores de una cultura y de la formación de los alumnos” (p. 41).

Finalmente son los promotores y directivos los responsables de fortalecer la cultura organizacional dentro de las instituciones educativas religiosas y esta se ve reflejada en la misión y visión que posee cada institución y de esta forma alcanzar los objetivos propuestos.

2.2.2. Satisfacción laboral

A continuación, se abordan las principales definiciones, teorías, características de la satisfacción laboral para luego proceder con las dimensiones e importancia de la misma.

2.2.2.1. Definiciones sobre Satisfacción laboral

La satisfacción laboral, para Strauss y Sayles (1992) es la apreciación que el trabajador tiene hacia su trabajo. Su importancia la deben reconocer los empleadores considerando que obedece a la multiplicidad de factores tanto del trabajo en sí mismo como del trabajador. En este sentido, la satisfacción laboral depende de las actitudes ante elementos como las condiciones de trabajo, incentivos que pueden ser económicos, estilos gerenciales, relaciones de mando e interpersonales, así como las características individuales.

Así mismo, Robbins (1996) indica que la satisfacción laboral es la actitud de un empleado hacia su trabajo, haciendo énfasis en la proyección actitudinal de positivismo o negativismo en cuanto a los niveles de satisfacción e insatisfacción. Si un trabajador

está satisfecho con su trabajo, la actitud de este se verá reflejada en forma positiva, caso contrario si este se muestra insatisfecho, generará una actitud negativa.

Por otro lado, Kreitner y Kinicki (1997) sustentan que la satisfacción laboral es “una respuesta afectiva o emocional hacía varias facetas del trabajo del individuo” (p. 171). Es decir, el trabajar con alegría con entusiasmo se orienta en satisfacer las necesidades del entorno, mientras que la sensación de satisfacción se origina debido a la percepción de los trabajadores sobre el salario, el reconocimiento, las promociones o supervisión; relacionado con los factores de edad, salud, familia.

Coincidiendo con esta definición, Meliá y Peiró (1998) consideran que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo.

Bajo esta misma línea, Gibson et al. (2001) postulan que la satisfacción laboral es “una actitud que los individuos tienen sobre su trabajo” (p. 121). En este enunciado, los teóricos apuntan a que la satisfacción laboral es más que un sentimiento o emoción por parte del trabajador, más bien es como una actitud de carácter cognitivo, afectivo y conductual frente al trabajo.

Además, Chiavenato (2006) utilizó el concepto de Herzberg (1959) que considera la satisfacción laboral es “la actitud que se genera cuando los trabajadores a través del desarrollo de sus actividades laborales cumplen sus expectativas y son provocados por factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos” (p. 120).

Del mismo modo, Newstrom (como se cita en Gonzales, 2015) sustenta que la satisfacción laboral “es el conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral” (p. 218). Se puede decir que la satisfacción laboral está relacionada en cómo se siente cada persona con su trabajo, por lo tanto, si se siente cómodo dentro de su institución puede producir más y mejores resultados incluso en tiempos difíciles.

En la presente investigación, se tomará el planteamiento de Meliá y Peiró (1998) que consideran a la satisfacción laboral como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Esto quiere decir que el desenvolvimiento del trabajador será

positivo en cuanto encuentre satisfacción hacia su trabajo; pero el que no está satisfecho mostrará actitudes negativas. En este sentido, la satisfacción laboral es un aspecto que debe ser sostenido constantemente en las instituciones. ya que permite contar con talento humano eficaz, eficiente y proactivo.

2.2.2.2. Teorías de la satisfacción laboral

La teoría bifactorial

Herzberg et al. (como se cita en Rojas & Távora, 2017) afirman que la satisfacción o insatisfacción de la persona responde a cada trabajador, este modelo planteado sustenta que la satisfacción laboral solo puede ser generada por los factores intrínsecos a los que llamaron factores motivadores, los cuales se refieren a los estímulos de los contenidos de cada actividad frente al trabajo, involucran el crecimiento personal de los trabajadores, el reconocimiento, los logros, el progreso, el sentido de responsabilidad y el trabajo en sí.

Mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos, hacen referencia a la insatisfacción que desempeña cada trabajador en su cargo debido a la influencia del ambiente, salario, la supervisión, la relación que tengan con sus compañeros de trabajo y con los superiores.

Teoría de Lawler

Esta teoría se basa en la teoría de la equidad de Adams (2000) y postula que los trabajadores dentro de una organización se inclinan a valorar el esfuerzo que realizan al generar ganancias y a la consecuente recompensa en sus salarios y remuneraciones de parte de la empresa, todo esto dentro de un marco de cumplimiento de la justicia remunerativa entre trabajador y empresa. Bajo este postulado, se sostiene que los trabajadores deben tener en cuenta lo que determina para que sean productivos, aspecto que resulta de gran utilidad y que tiene como marco los fundamentos de cómo se denota la justicia y la equidad según su percepción. La satisfacción laboral depende de la situación que refleje el trabajador, si el resultado del trabajo es justo y equitativo, así como la retribución, promoción y responsabilidad que cree merecer.

El propósito principal de esta teoría es de minimizar la desigualdad que pueda ocurrir entre los trabajadores de una institución, además determina las condiciones para que los trabajadores obtengan una remuneración que sea justa por el trabajo realizado. Los componentes que señala el modelo son: insumos, resultados, persona comparable y equidad-desigualdad. Finalmente enfatiza que la desigualdad es el inicio de la insatisfacción laboral, si el trabajador percibe que no hay equidad, posiblemente surjan emociones de inconformidad hacia la institución en la que labora.

Teoría de la discrepancia

Locke (como se cita en Ruiz, 2017) manifiesta que la satisfacción es un estado emocional positivo del trabajador que es consecuencia de la consideración que le proporciona a su trabajo para conseguir los objetivos de la organización. En este sentido, existe un carácter dinámico de valores que son diversos de persona a persona, junto a la jerarquía de valores que cada trabajador posee. Es así que, el juicio que se otorga es de carácter dual acerca de la satisfacción o insatisfacción laboral: el nivel de la discrepancia valor-percepción y la importancia relativa del valor para el individuo. Este autor identificó nueve factores que intervienen en la satisfacción laboral: la satisfacción con el trabajo, el salario, las promociones, el reconocimiento, condiciones de trabajo, beneficios, supervisión, con los compañeros, con la compañía y la dirección.

Modelo dinámico de la satisfacción laboral

Meliá y Peiró (1998) sustentan que los fundamentos psicológicos y laborales de la satisfacción y la insatisfacción en las organizaciones laborales pueden ser evaluados y diseñados desde una perspectiva científica, pero con una vocación inmediata hacia la aplicación práctica y profesional; en ese sentido, se puede decir que es una alternativa utilizada para obtener una evaluación adecuada, asequible y correcta del estado de la satisfacción laboral en una organización.

Bajo este modelo sustentan que existen seis formas de satisfacción laboral:

- La satisfacción laboral progresiva: cuando un trabajador aumenta el deseo de lograr una mayor satisfacción.

- La satisfacción laboral estabilizada: el trabajador mantiene estables sus aspiraciones.
- La satisfacción laboral resignada: el trabajador, en vez de ver crecer sus expectativas, las reduce para así adaptarse a las condiciones que propone el trabajo.
- La insatisfacción laboral constructiva: el trabajador se muestra insatisfecho, pero mantiene su nivel de aspiraciones.
- La insatisfacción laboral fija: el trabajador al mantener sus aspiraciones se sentirá insatisfecho, pero no tratará de resolver el problema
- La pseudo-satisfacción laboral: el trabajador, se siente frustrado a pesar que descubre que su problema no puede resolverse, aún mantiene su nivel de aspiración.

Teoría de satisfacción laboral de Robbins

Robbins (2009) reflexiona que los principales factores que establecen la satisfacción laboral son:

- La labor que plantee retos mentales, se puede decir que las personas se inclinan por empleos que les ofrezcan oportunidades de usar sus aptitudes y habilidades.
- Recompensas equitativas; se refiere al sistema de pago que perciban como justos y que cumplan sus expectativas.
- Condiciones apropiadas de trabajo; a los empleados los motiva un ambiente laboral cómodo, con colegas con quien se pueda trabajar. Por lo expuesto, los trabajadores prefieren entornos físicos que no sean incómodos o pongan en riesgo su integridad física, así como instalaciones limpias, con herramientas y equipos modernos y adecuados.
- Compañeros colaboradores; es importante que en el trabajo la necesidad de sanas interacciones sociales sea cubierta, por lo que tener colegas amistosos y colaboradores estimule la satisfacción en el trabajo, inclusive es un determinante de la satisfacción el comportamiento del superior.

Se toma el planteamiento de Meliá y Peiró (1998), ya que dentro de la presente investigación se observa que es importante para las instituciones estudiadas que la actitud de los trabajadores con respecto a su trabajo sea la más idónea posible, esto redundará en niveles superiores de satisfacción y en beneficio en el ambiente educativo.

2.2.2.3. Dimensiones de la satisfacción laboral

Meliá y Peiró (1998) consideran cinco dimensiones para medir la satisfacción laboral, las que se presentan a continuación:

Dimensión 1. Satisfacción con la supervisión

Se refiere a la forma en que los superiores de una organización juzgan una tarea, así como la frecuencia de las supervisiones programadas. A la vez, trata del apoyo brindado por parte de los superiores, unido a la relación del personal con ellos. Finalmente se refiere a la igualdad y justicia que la institución imparte a sus trabajadores.

Dimensión 2. Satisfacción con el ambiente físico

Hace referencia a los recursos y medios que ofrece la institución como el espacio de trabajo, limpieza, higiene, salubridad, servicios higiénicos, servicios básicos de agua y luz, temperatura, ventilación, iluminación, espacios disponibles para el desenvolvimiento del trabajo.

Dimensión 3. Satisfacción con las prestaciones

Alude a la satisfacción con el cumplimiento del convenio por parte de la institución, la remuneración recibida, el método de negociación para la solución de problemas, el reconocimiento de horas extras, las oportunidades tanto de formación como de promoción y asistencia médica.

Dimensión 4. Satisfacción intrínseca

Se refiere a la satisfacción con el tipo de trabajo, a las actividades y tareas que se desarrollan, también a las oportunidades que se puedan brindar para realizar aquello en

lo un miembro destaca; también se refiere a las metas, los objetivos y resultados que se desean alcanzar.

Dimensión 5. Satisfacción con la participación en las decisiones del grupo de trabajo

Se refiere al grado de conformidad con la participación en las decisiones de los grupos de trabajo, referente al área asignada. Se incluye la valoración de la propia tarea dentro del grupo de trabajo.

2.2.2.4. Características de la satisfacción laboral

Ovejero (2006) afirma las siguientes características: rendimiento, salario equitativo, característica del puesto cuanto más monótono y aburrido sea el puesto de trabajo menor será la satisfacción, participación en la toma de decisiones, diferencias en oportunidades, en cuanto al género, expectativas y experiencia, sustenta que tanto hombres y mujeres tendrían los mismos niveles de insatisfacción o satisfacción.

Por su parte, Gibson et al. (2001) consideran las siguientes características de la satisfacción laboral, la cual está determinada por:

- Remuneración: referida a la sensación de equidad con el pago recibido.
- Trabajo: relacionado a la percepción por parte del trabajador de las oportunidades de aprendizaje y el grado de interés que las tareas le proporcionan. También a la disposición para asumir responsabilidades.
- Oportunidad de ascenso: orientado hacia las oportunidades concretas y equitativas ofrecidas a los trabajadores para poder ascender.
- Jefe: se refiere al grado de empatía que los superiores tienen para manifestar interés por sus trabajadores.
- Colaboradores: relacionado el nivel de compañerismo, el apoyo a los colaboradores, la competencia sana y leal dentro de la institución (p. 122).

Para Robbins (1996) la satisfacción laboral presenta las siguientes características: un trabajo que implique desafío, salario justo, condiciones de trabajo favorables, compañeros que ayuden y el ajuste - personalidad - puesto. En ese sentido, “Es importante observar como la satisfacción retroalimenta de manera positiva o negativa el trabajo de los empleados, conduciendo a una productividad” (p. 93).

Los teóricos coinciden en destacar que la satisfacción laboral no solo depende de un salario equitativo que se pueda otorgar a sus empleados sino del significado o valor que el trabajador le dé a su trabajo, donde la interacción con los jefes y compañeros, la responsabilidad de cumplir las normas, el trascender profesionalmente; todo este conjunto de características contribuya a la satisfacción laboral. Sin embargo, en algunas ocasiones esta búsqueda de satisfacción se ve aminorada en sus necesidades profesionales, sus deseos de superación frente a condiciones desfavorables generan en los trabajadores que se sientan insatisfechos en sus centros de labores.

2.2.2.5. La satisfacción laboral en el ámbito educativo

Al revisar la literatura y antecedentes sobre conceptos de satisfacción laboral y con la idea más precisa de nuestra variable, es necesario conocer como esta se desarrolla en el ámbito educativo.

Zubieta y Susinos (1992) argumentan que “en una sociedad en la que los individuos son valorados de acuerdo con su actividad en el mercado de trabajo, todo profesional, de una u otra manera, necesita, para su autoestima, estar convencido de su aportación” (p. 130). Evidentemente la práctica docente no solo requiere un esfuerzo intelectual, energía, tiempo y el cumplimiento de funciones en su institución educativa, además requiere que el trabajador cuente con valores, habilidades, competencias, sea comprometido y que este emocionalmente equilibrado; entonces si logramos entender que la labor educativa es ardua y que no es una mera improvisación, comprenderemos la necesidad de los empleados a que se sientan satisfechos en su lugar de trabajo y alcancen sus objetivos.

Anaya y Suárez (2015) afirman que “la satisfacción laboral se describe como una relación afectiva al trabajo, un estado emocional originado de la valoración del

propio trabajo; es decir a cómo el trabajador se siente en relación con su actividad laboral o con los diferentes aspectos laborales” (p.436). Por tanto, la satisfacción laboral busca que el trabajador se identifique emocionalmente con su trabajo y más aún en el campo educativo, pues al ser un estado emocional positivo, refleja una respuesta afectiva al trabajo, el cómo se sienten los trabajadores sobre las actividades laborales, las oportunidades que se presenten para su mejora, asumir retos o sobre diferentes aspectos de su labor educativa; también es necesario resaltar la insatisfacción que pueda sentir el trabajador al no ser reconocido, el bajo salario, condiciones o cargas laborales negativas, influyen también las relaciones con sus colegas, estudiantes, factores que pueden influir y afectar en cuanto a su satisfacción laboral.

2.2.2.6. Importancia de la satisfacción laboral en el ámbito educativo

Newstrom (2007) indica que la satisfacción laboral implica que la persona se encuentre en una situación confortable en los diversos niveles laborales: desde lo físico y ambiental, hasta lo psicológico, social y espiritual; por tanto, la satisfacción laboral se encuentra estrechamente relacionada con la calidad laboral, comprendida como la posición favorable o desfavorable de un ambiente de trabajo para los trabajadores.

En el ámbito educativo va tomando especial relevancia al tener en cuenta el ámbito de la autorrealización laboral, lo cual se refiere a profesionales que hacen visible un estado de malestar, de insatisfacción y de bajo reconocimiento social; es decir, es saber cuán satisfecho se está del trabajo que uno realiza. Desde ese punto de vista, la satisfacción laboral de los trabajadores va ser un indicador para mejorar la institución y un importante elemento en la vinculación y compromiso que se tiene con la organización.

2.2.3. Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral

Los resultados de las investigaciones señalan que un trabajador se siente satisfecho cuando se considera bien remunerado, bien tratado, porque se le reconoce a través de las promociones o ascensos, hechos que se perciben claramente en su forma de trabajar, en su comunicación, armonía, responsabilidad, y se muestra más dispuesto a difundir la cultura organizacional de la institución en que labora.

Es necesario que en toda institución se deba medir la cultura organizacional y la satisfacción laboral porque, de esa manera, se podrá desarrollar una mejora continua dentro del personal y por lo tanto tendrán trabajadores productivos que beneficien a la institución cumpliendo, no solo la misión, sino también los objetivos que en ellas se establecen.

Daft (2011) argumenta que:

La cultura organizacional es el conjunto de valores, normas, creencias orientadoras y entendimientos que sirven de guía y que comparten los miembros de una organización y se enseña a los nuevos miembros la manera correcta de pensar, sentir y comportarse (p. 374).

En una organización, es necesario reconocer sus características, el ambiente y cómo influyen los estímulos internos y externos en los trabajadores, la motivación que se brinde al trabajador, toda persona anhela trabajar en un ambiente que sea motivador y que esté orientado hacia objetivos, metas que lo ayuden a desarrollarse profesionalmente.

Las organizaciones se han dedicado a investigar las necesidades, los intereses que satisfacen a los trabajadores, los aspectos que puedan incidir entre la cultura organizacional y su relación con la satisfacción laboral de una organización que les permita sentirse realizados como trabajadores.

2.2.4. Contexto de la investigación

La investigación se desarrolló en tres instituciones educativas religiosas dirigidas por una congregación religiosa fundamentada en los principios de minoridad y fraternidad, exponemos a continuación nuestra norma de vida.

2.2.4.1. Proyecto de la orden promotora

En el documento Proyecto Provincial, elaborado por la Orden promotora del año 2018, en el capítulo quinto sobre la pastoral y misión, se describe los valores que identifican a la orden y que son los lineamientos base que iluminan la labor de los diferentes promotores en las instituciones educativas a su cargo. En este documento se encuentran los siguientes principios:

- Nuestro quehacer brota de nuestro ser: el servicio apostólico halla su fuente en el carisma franciscano, de modo que, obedeciendo al Espíritu del Señor y a su santa operación, cumple en la iglesia el deber de servicio para con todos los hombres evangelizándolos con el ejemplo y la palabra.
- La impronta fraterna de nuestro apostolado: las diversas actividades apostólicas deben ser expresión de toda la fraternidad y la continuidad del trabajo emprendido es signo de respeto y comunión con los que nos precedieron.
- La primicia del testimonio: como principal apostolado vivir en el mundo la vida evangélica en verdad, sencillez y alegría que se renueva y se comunica a los demás.
- Apostolado en la periferia: nuestro apostolado significa dejar la propia comodidad y atreverse a llegar a todos los lugares que necesitan la luz del evangelio.

Se observa claramente los elementos que ayudan en el presente estudio, en primer lugar, el tipo de trabajo que se pide brota del propio carisma y apunta a un servicio desinteresado, universal, fraterno, sencillo, alegre, disponible, abierto al diálogo y que trasciende fronteras.

2.2.4.2. Fines de las instituciones educativas estudiadas

Las instituciones educativas estudiadas fueron creadas en vistas a atender las necesidades formativas de los niños y jóvenes con una educación de calidad, la misma que debería fundarse sobre los valores propios de la orden desde su implantación, pasando por la creación de los colegios que ellos administran hasta el funcionamiento de los mismos.

Para la orden promotora, su presencia en las instituciones educativas tiene como finalidad la promoción y formación de la infancia y juventud, enmarcado todo dentro del respeto a la vida. Sirve esto como marco para visualizar el estilo de trabajo que debe sustentar la labor, dentro de los colegios estudiados.

Considerando esto, el interés es fomentar y cultivar los valores y principios franciscanos, tales como fraternidad y minoridad, dentro de las instituciones educativas, además, de promover la satisfacción laboral y vivir los valores que la sostienen, es el punto de partida de nuestro estudio, que profundiza sobre la relación entre la cultura promovida y la satisfacción esperada.

2.3. Definición de términos básicos

2.3.1. Cultura organizacional

La cultura organizacional es:

Un sistema de creencias y valores esenciales, que orientan, dan sentido y coherencia a los esfuerzos colectivos, creando las condiciones necesarias para la emergencia del compromiso grupal en pos de objetivos educativos, desarrollándose y consolidándose, a través del tiempo, mediante lenguajes, rituales e historias de la organización escuela (Marcone y Martín, 2003, p.73).

2.3.2. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. (Meliá y Peiró, 1998).

2.3.3. Instituciones educativas religiosas

Las instituciones educativas se encuentran fundadas espiritual como administrativamente por un grupo de consagrados y de laicos con una mística en particular y una forma específica de vivir los misterios de la fe cristiana, nace con el deseo de servir a la comunidad y llevar el mensaje de salvación, suelen encontrarse ligadas a un carisma en particular (Ocampo, 2012).

III. Objetivos

3.1. Objetivo general

Establecer la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas.

3.2. Objetivos específicos

- Determinar el nivel de la cultura organizacional del personal de tres instituciones educativas religiosas.
- Determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas.
- Establecer la relación entre la dimensión reconocimiento como factor de éxito y las dimensiones de satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas.
- Establecer la relación entre la dimensión de comunicación y equidad organizacional y las dimensiones de satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas.
- Establecer la relación entre la dimensión de credibilidad de los directivos y relaciones y las dimensiones de satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas.
- Establecer la relación entre la dimensión de liderazgo en la gestión educativa y las dimensiones de satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas.

IV. Hipótesis

4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre el nivel de cultura organizacional y la satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas.

4.2 Hipótesis específica

- H₁ Existe relación significativa entre la dimensión reconocimiento como factor de éxito con las dimensiones de satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas.
- H₂ Existe relación significativa entre la dimensión de comunicación y equidad organizacional con las dimensiones de satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas.
- H₃ Existe relación significativa entre de credibilidad de los directivos y relaciones con las dimensiones de satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas.
- H₄. Existe relación significativa entre liderazgo en la gestión educativa con las dimensiones de satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas.

Es necesario señalar que no se han formulado las hipótesis descriptivas que corresponderían a los primeros problemas específicos dado que no se contaba con información suficiente para plantear hipótesis descriptivas en estudios predictivos según (Hernández et al., 2014)

V. Método

5.1. Tipo de investigación

La investigación fue básica, también llamada pura pues su objetivo es incrementar la teoría mediante la obtención de conocimientos sin buscar una aplicación práctica. (Bisquerra, como se cita en Salgado-Lévano, 2018).

La investigación pura es aquella que se apoya en un contexto teórico y tienen como fin primordial generar teoría. Según las fuentes, la investigación fue empírica, ya que se basó en la observación y experimentación. Según la naturaleza de datos fue de metodología cuantitativa, porque el objetivo fue conseguir para el grupo leyes generales; además, el objeto de estudio se concibió como externo con el fin de lograr objetividad en la observación. (Tamayo y Tamayo, como se cita en Salgado-Lévano, 2018).

5.2. Diseño de investigación

Según Hernández et al. (2014) se empleó un diseño no experimental, transversal y correlacional no causal. Se consideró no experimental, ya que las variables se midieron tal cual se presentaron en el momento de la investigación. Fue transversal, ya que los datos se recolectaron en un determinado momento.

Con el fin de establecer si existió o no correlación entre las variables de estudio, se buscó medir el grado de relación no causal, de qué tipo fue y cuál fue su grado de intensidad (Salgado-Lévano, 2018).

Esta investigación permitió establecer la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas. Se siguió el siguiente esquema (Hernández et al., 2014).

$X_1 - X_2$

Donde:

X_1 = cultura organizacional

X_2 = satisfacción laboral

5.3. Variables atributivas

Dado que la investigación planteada fue no experimental, transversal, correlacional no causal, las variables de estudio cultura organizacional y la satisfacción laboral fueron consideradas como variables atributivas, pues representan características propias de las personas que participarán de la investigación, las mismas que serán medidas y no manipuladas (Kerlinger et al., citado en Salgado-Lévano, 2018).

5.3.1. Variable atributiva 1: Cultura organizacional

Definida por los resultados obtenidos en el cuestionario de cultura organizacional educativa de Marcone y Martin (2003), planteadas en función a su modelo teórico, adaptado por Morocho (2010) en cuatro dimensiones, que son:

- Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito.
- Comunicación y equidad organizacional.
- Credibilidad de los directivos y relaciones.
- Liderazgo en la gestión educativa.

5.3.2. Variable atributiva 2: satisfacción laboral

Definida por los resultados obtenidos en el cuestionario de satisfacción laboral desarrollado por Meliá y Peiró (1998) y adaptado por Zegarra (2018), cuyas dimensiones son:

- Satisfacción con la supervisión.
- Satisfacción con el ambiente físico.
- Satisfacción en las prestaciones.

- Satisfacción intrínseca.
- Satisfacción con la participación en las decisiones del grupo de trabajo.

5.3.3. Variables de control

- Edad: De 25 a 60 años.
- Sexo: femenino y masculino
- Institución educativa: Públicas de convenio y particular de procedencia.

5.3.4. Variables controladas

Son aquellas sobre las cuales se debe prestar atención para mantenerlas estables y para asegurar el desarrollo del estudio.

- **Condiciones medioambientales:** Se propició una adecuada ambientación para la aplicación de los instrumentos.
- **Deseabilidad laboral:** Se consideró que la participación de los docentes a través de los instrumentos propuestos fuera de manera anónima, procurando que la veracidad de las respuestas se dé con mayor probabilidad.

5.4. Población y muestra

5.4.1. Población.

La población estuvo conformada por 172 trabajadores que se desempeñaban en tres instituciones educativas religiosas, dos de convenio y una particular, pertenecientes a la misma orden, cuyas características se presentan en la tabla 1.

Tabla 1

Frecuencia de la población según el nivel en el que trabaja I.E. de procedencia

	Inicial		Primaria		Secundaria		Administrativos		Total	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
I.E. 01	6	33	11	24	18	22	10	36	45	26
I.E. 02	7	39	19	42	25	31	8	29	59	34
I.E. 03	5	28	15	33	38	47	10	36	68	40
Total	18	100	45	100	81	100	28	100	172	100

5.4.2 Muestra

Dado el tamaño de la población, no fue necesario realizar un muestreo, se trabajó con los 172 trabajadores que cumplieron con los criterios estimados de inclusión y exclusión.

Criterios de inclusión:

- Edad entre 25 y 60 años.
- Personal que tengan una continuidad laboral mínima de tres años consecutivos en cualquiera de los niveles educativos de una institución educativa pública y privada.
- Que firmen el consentimiento informado para la aplicación de los instrumentos.

Criterios de exclusión:

- Que hayan respondido con errores los instrumentos.
- Que no asistieron los días en los cuales se aplicaron los instrumentos.

5.5 Instrumentos

Para medir las variables de estudio se utilizaron los siguientes instrumentos.

5.5.1. Escala para medir la cultura organizacional

Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE)

Fue desarrollado por Marcone y Martin (2003) con el objetivo de establecer cuan difundidos se encuentran ciertos componentes culturales en las escuelas de educación básica de la región de Valparaíso en Chile.

En el campo peruano y educativo, el Inventario de cultura organizacional fue utilizado por Morocho (2012) para medir la cultura organizacional aplicado a 184 docentes de las instituciones educativas del nivel primario pertenecientes a la red N°7 Región Callao.

Presenta 62 ítems, respecto a los cuales deberán emitir su opinión a las afirmaciones presentadas en el instrumento. Se responde de forma individual y presenta una duración aproximada de 30 minutos. Está conformado por cuatro dimensiones: reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito, que contiene 19 ítems; comunicación y equidad organizacional, que contiene 19 ítems; credibilidad de los directivos y relaciones humanas, que contiene ocho ítems y liderazgo en la gestión directiva, que contiene 16 ítems. Tiene para cada respuesta la siguiente escala: de 0 a 4, siendo la gradiente 4 cuando se está totalmente de acuerdo, 3 de acuerdo, 2 cuando se es indiferente, 1 en desacuerdo y 0 totalmente en desacuerdo.

El grado de cultura organizacional se determina sumando los puntajes obtenidos en cada una de las preguntas, la puntuación oscila entre 248 (puntuación mayor) y 62 (puntuación menor). A mayor puntuación, mayor será la presencia de las dimensiones de la cultura organizacional educativa. Para medir el menor o mayor grado de cultura organizacional educativa se consideró en cada dimensión los siguientes niveles de interpretación: Baja, aceptable y alta (ver tabla 2).

Tabla 2*Baremo del Inventario de Cultura Organizacional Educativa*

	Baja	Aceptable	Alta
Cultura organizacional	0 - 84	85 - 170	+170
Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito	0 - 25	25 - 50	+50
Comunicación y equidad organizacional	0 - 25	25 - 50	+50
Credibilidad de los directivos y relaciones	0 - 9	10 - 20	+20
Liderazgo en la gestión educativa	0 - 20	21 - 42	+42

Evidencias de validez y confiabilidad de la versión original

Marcone y Martín (2003) establecieron la evidencia de confiabilidad basada en la consistencia interna a través del Coeficiente Alpha de Cronbach, cuyo valor fue de ,9613; aplicó el instrumento en una prueba piloto de 436 profesores pertenecientes a 20 escuelas de educación básica de la región de Valparaíso, Chile. Para estimar la evidencia de validez basada en la estructura interna, utilizó el Análisis Factorial Exploratorio, la matriz de correlación (indicador del grado de intercorrelaciones) fue de 2.657 - E¹⁵; el test de esfericidad de Barlett, reveló un Chi cuadrado aproximado de 13877,79, 1891 *gl.*, significativo a .000 y finalmente el índice *KMO* fue de ,938. Estos valores le permitieron emplear el análisis factorial de primer orden y reportó la existencia de 14 factores que explicaban el 63,081% de la varianza total. Los coeficientes de correlación entre los factores de primer orden fluctuaron entre 0.234 y 0.749 significativos al 0.000 indicando una fuerte correlación entre los factores y permitió realizar el análisis factorial de segundo orden del ICOE, obteniendo cuatro factores que explicaban el 46.06% de la varianza.

Evidencias de validez y confiabilidad en la muestra de estudio

Para confirmar las propiedades psicométricas del instrumento, Morocho (2012) estableció la evidencia de confiabilidad basada en la consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach, cuyo valor fue de ,875**. Para ello aplicó el instrumento

a una muestra de 184 docentes de las instituciones educativas del nivel primario pertenecientes a la red N° 7 Región Callao.

La validez basada en el contenido, se obtuvo a través del juicio de cinco expertos de la Universidad San Ignacio de Loyola, con resultado del Coeficiente V de Aiken igual a ,89**; confirmando que el instrumento presentaba niveles altos de validez y confiabilidad y podía ser aplicado en el contexto educativo nacional.

Cuestionario de satisfacción laboral S20/23

Fue desarrollado por Meliá y Peiró (1998) y adaptado por Zegarra (2018) con el objetivo de determinar el grado de satisfacción o insatisfacción en organizaciones laborales basados en el cuestionario S4/82, logrando reducir a 23 ítems con la misma utilidad diagnóstica, fiabilidad y validez que el anterior.

Presenta 23 ítems, respecto a los cuales deberán emitir su opinión respecto a las afirmaciones presentadas en el instrumento. Está dirigido para contextos organizacionales y puede responderse de forma individual; presenta una duración aproximada de 20 minutos.

Está conformado por cinco dimensiones: satisfacción intrínseca, que contiene 5 ítems; ambiente físico, que contiene 5 ítems; prestaciones, que contiene 2 ítems; supervisión, que contiene 5 ítems; satisfacción con la participación en las decisiones del grupo de trabajo, que contiene 6 ítems. Para las respuestas presenta una escala de importancia de 1 a 7 en 3 parámetros. Utilizó una escala del 5 al 7 cuando la persona se encuentra satisfecha, 4 cuando es indiferente ante la afirmación y del 1 al 3, cuando se encuentra insatisfecho, otorgándole mayor puntuación a la afirmación planteada con la que se esté más de acuerdo.

Para medir el menor o mayor grado de satisfacción laboral, se considera en cada dimensión lo siguiente: Bajo, considera a los trabajadores que no se sienten satisfechos; Moderada, considera a los trabajadores que perciben una regular satisfacción; Alto, considera a los trabajadores que se sienten satisfechos.

Tabla 3*Baremo del Cuestionario de satisfacción laboral*

Estadísticos	Baja	Moderada	Alta
Satisfacción laboral	23 - 68	69 - 92	+92
Satisfacción con el ambiente físico	5 - 14	15 - 25	+25
Satisfacción con la supervisión	5 - 14	15 - 25	+25
Satisfacción con las prestaciones	2 - 5	6 - 10	+10
Satisfacción intrínseca	5 - 14	15 - 25	+25
Satisfacción con la participación en las decisiones del grupo	6 - 17	18 - 30	+30

Evidencias de Validez y confiabilidad de la versión original

Meliá y Peiró (como se cita en Zegarra, 2018) establecieron la evidencia de confiabilidad basada en la consistencia interna a través del Coeficiente Alpha de Cronbach, cuyo valor fue de ,92 y los factores oscilan entre 0,76 y ,89.

Para estimar la evidencia de validez basada en la estructura interna empleó el Análisis Factorial Exploratorio y reportó la existencia de 5 factores, los cuales fueron considerados como dimensiones de la satisfacción laboral. El factor I satisfacción con la Supervisión obtuvo una varianza de 28,05%; el factor II satisfacción con el ambiente, físico un 21,16%, el factor III satisfacción con las prestaciones, un 18,16%; el factor IV satisfacción intrínseca dio un 17,16% y el factor V satisfacción con la participación, un 15,45%.

Evidencias de validez y confiabilidad en la muestra de estudio

En el campo peruano y educativo, el cuestionario de satisfacción laboral fue utilizado por Zegarra (2018); el investigador empleó el cuestionario para medir la satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa N° 6064 de la Ugel 01. Estimó la validez basada en el contenido a través del juicio de tres expertos quienes establecieron que el instrumento contaba con suficiente validez de contenido y podía ser aplicad en el contexto educativo nacional.

Se estableció la evidencia de confiabilidad a través del Coeficiente Alfa de Cronbach, cuyo valor fue de ,722 para el instrumento en general y cada una de las dimensiones, por lo tanto, presentaba un nivel alto de confiabilidad. Para ello aplicó el instrumento a 66 docentes de instituciones educativas de la Ugel N° 1.

5.6. Procedimientos

5.6.1 Coordinaciones previas

Se realizaron las coordinaciones oportunas con las autoridades de las tres instituciones educativas públicas sujetas a la investigación, con la finalidad de brindarles alcances detallados del estudio, así como aclarar los detalles de su participación, solicitándoles su ayuda (ver el apéndice A).

Presentación

La exposición fue llevada a cabo por los suscritos, quienes se presentaron dando a conocer sus nombres y presentando los alcances de la investigación. Durante la disertación se explicó a los participantes que las variables de investigación serían la cultura organizacional y satisfacción laboral, y que el objetivo es medirlas y determinar la relación que existe entre ellas. Al culminar la exposición, se resaltó la importancia de la participación de los actores en la investigación y se agradeció por su gentil apoyo y participación.

Consentimiento informado

Antes de la aplicación de los instrumentos, se solicitó la firma de la ficha de consentimiento informado a los participantes (ver el apéndice B), previamente se les explicó la información contenida en ella y de su relevancia en la investigación. Se destacó, además, que la participación era anónima y que los datos serían manejados con un nivel de estricta confidencialidad.

Condiciones de aplicación

La aplicación se realizó en las instalaciones de las instituciones educativas, siendo administrada por los investigadores. Fue realizada en las primeras horas de la jornada académica, de modo colectivo, aplicando en primer lugar el Inventario de cultura organizacional y en segundo lugar el Cuestionario de satisfacción laboral, siguiendo las indicaciones establecidas por cada autor. El periodo de aplicación de los instrumentos comprendió aproximadamente el lapso de una semana.

VI. Resultados

Para el análisis de datos se utilizó el programa estadístico SPSS versión 22, con el cual se llevó a cabo las siguientes actividades:

En primer lugar, se efectuó la revisión y ajuste de la base de datos obtenida. Se procedió con el análisis descriptivo de cada una de las variables. Para proseguir con el análisis inferencial de los datos y considerando el tamaño de la población, se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para determinar la distribución de los datos.

Finalmente, se empleó la prueba no paramétrica Rho de Spearman, ya que las variables no presentaron distribución normal (Hernández et al., 2014)..

6.1 Análisis descriptivos de las variables

6.1.1 De la cultura organizacional

En la tabla 4, se observa que la cultura organizacional en el personal de tres instituciones educativas religiosas obtuvo un puntaje medio de 168.09 que se ubica cercano a la mediana ($Me= 173$) y al puntaje máximo ($V_{max}= 248$), es decir, que la cultura organizacional tiende a presentar valores altos. Esta misma tendencia se presentó en las dimensiones estudiadas.

Los datos de las variables y la mayoría de las dimensiones son homogéneos ($C.V\% < 27\%$), solo la dimensión liderazgo en la gestión educativa presenta una mayor variabilidad ($C.V\% = 29\%$).

Tabla 4*Estadísticas descriptivas para la variable cultura organizacional y sus dimensiones*

Estadísticos	Media	Mediana	Vmax	Vmin	Desviación estándar	Coefficiente de variación
Cultura organizacional	168.09	173,00	248	46	37.81	22%
Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito	53.41	54,00	76	20	10.70	20%
Comunicación y equidad organizacional	51.19	54,00	76	8	12.60	25%
Credibilidad de los directivos y relaciones	21.80	23,00	32	9	5.26	24%
Liderazgo en la gestión educativa	41.69	44,00	64	4	12.07	29%

Nota: N=172.

En la tabla 5, se presenta el grado de la cultura organizacional en las tres instituciones religiosas analizadas. Se encontró que el 56% de los trabajadores consideran que los componentes culturales en estas instituciones presentan un grado de difusión alto, el 42 % un nivel aceptable y solo el 2 % considera que el grado de difusión de los componentes culturales es bajo. En general los trabajadores consideran que las dimensiones de la cultura organizacional presentan un grado de difusión alto, siendo la dimensión credibilidad de los directivos y relaciones la mejor evaluada, pues el 78% de los trabajadores consideran que presenta un alto grado de difusión. Las dimensiones reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito, comunicación y equidad organizacional, así como el liderazgo en la gestión educativa, también fueron consideradas con un alto grado de difusión por poco más del 61% de trabajadores.

Tabla 5

Grado de cultura organizacional según los trabajadores de instituciones educativas religiosas

Grado de difusión	Cultura organizacional		Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito		Comunicación y equidad organizacional		Credibilidad de los directivos y relaciones		Liderazgo en la gestión educativa	
	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%
Baja	3	1,7%	1	,6%	6	3,5%	4	2,3%	9	5,2%
Aceptable	72	41,9%	56	32,6%	61	35,5%	34	19,8%	59	34,3%
Alta	97	56,4%	115	66,9%	105	61,0%	134	77,9%	104	60,5%
Total	172	100,0%	172	100,0%	172	100,0%	172	100,0%	172	100,0%

6.1.2. De la satisfacción laboral del personal

En la tabla 6 se observa que la satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas obtuvo un puntaje medio de 111,53 que se ubica ligeramente por debajo de la mediana ($Me= 120.50$), pero más próximo a la $V_{max} =156$, es decir, que la satisfacción laboral tiende presentar puntajes altos. Esta misma tendencia se presentó en las dimensiones estudiadas.

Los puntajes de la satisfacción laboral son homogéneos ($C.V \% = 24\%$). Se encontró una mayor variabilidad en las dimensiones, siendo la dimensión satisfacción con las prestaciones ($C.V \% = 33\%$).

Tabla 6

Resultados descriptivos de la satisfacción laboral en el personal de las instituciones educativas religiosas y sus dimensiones

Estadísticos	Media	Mediana	Vmax	Vmin	Desviación estándar	Coefficiente de variación
Satisfacción laboral	111.53	120,50	156	28	26.99	24%
Satisfacción con el ambiente físico	24.75	27,00	34	6	6.02	24%
Satisfacción con la supervisión	23.83	26,00	35	5	6.98	29%
Satisfacción con las prestaciones	8.95	10,00	14	2	2.92	33%
Satisfacción intrínseca	24.81	26,50	35	2	6.56	26%
Satisfacción con la participación en las decisiones del grupo	29.19	31,00	42	6	7.86	27%

Nota: N=172.

La tabla 7 muestra que en las instituciones educativas religiosas analizadas la satisfacción laboral y cada una de las dimensiones presenta niveles altos. El 63% de los trabajadores presentan un nivel de satisfacción laboral alta, el 25% una satisfacción moderada y solo 12% evidenció un nivel de satisfacción laboral bajo. Al analizar las dimensiones, se encontró que un mayor porcentaje de trabajadores presentan alto nivel de satisfacción intrínseca (66%), mientras que las dimensiones satisfacción con las prestaciones, con el ambiente físico, con la supervisión y con la participación en las decisiones del grupo. también fueron consideradas con un alto nivel de satisfacción por poco más del 59% de trabajadores.

Tabla 7

Nivel de satisfacción laboral del personal de instituciones educativas religiosas y sus dimensiones

Nivel	Satisfacción laboral		Satisfacción con el ambiente físico		Satisfacción con la supervisión		Satisfacción con las prestaciones		Satisfacción intrínseca		Satisfacción con la participación en las decisiones del grupo	
	<i>fr</i>	%	<i>Fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%	<i>fr</i>	%
Baja	20	11,6%	17	9,9%	24	14,0%	26	15,1%	19	11,0%	21	12,2%
Moderada	43	25,0%	49	28,5%	43	25,0%	45	26,2%	39	22,7%	46	26,7%
Alta	109	63,4%	106	61,6%	105	61,0%	101	58,7%	114	66,3%	105	61,0%
Total	172	100,0%	172	100,0%	172	100,0%	172	100,0%	172	100,0%	172	100,0%

6.2. Prueba de normalidad

Para estimar la distribución de los datos obtenidos acerca de las variables y dimensiones, se realizó la prueba Kolgomorov – Smirnov, pues la muestra era mayor a 30. Se encontró que las variables y las diferentes dimensiones tienen asociados niveles críticos menores a ,05 por lo que se concluye que los datos no presentan una distribución normal (ver tabla 8). Dado que las variables cultura organizacional y satisfacción laboral son variables de escala ordinal se decidió emplear la Prueba no paramétrica *Rho* de Sperman para contrastar las hipótesis de investigación.

Tabla 8*Prueba de normalidad*

	Kolgomorov - Smirnov		
	Estadístico	<i>gl</i>	<i>Sig.</i>
Cultura Organizacional	,092	172	,001
Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito	,800	172	,009
Comunicación y equidad organizacional	,106	172	,000
Credibilidad de los directivos y relaciones	,132	172	,000
Liderazgo en la gestión educativa	,128	172	,000
Satisfacción laboral	,185	172	,000
Satisfacción con el ambiente físico	,175	172	,000
Satisfacción con la supervisión	,177	172	,000
Satisfacción con las prestaciones	,228	172	,000
Satisfacción intrínseca	,174	172	,000
Satisfacción con la participación en las decisiones del grupo	,152	172	,000

*Nota: N=172, * Sig. < 0,05.*

6.3. Contrastación de hipótesis

6.3.1. De la hipótesis general

En la tabla 9 se presentan los resultados de la prueba *Rho* de Spearman, así como el coeficiente de correlación que indica el grado de relación existente entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral. Dado que $p < ,01$ se rechaza la hipótesis nula, es decir, existe una relación altamente significativa entre la cultura organizacional y satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas; el valor de $Rho=,685^{**}$ indica que la relación es positiva y media (Hernández et al., 2014) por lo tanto a mayor cultura organizacional existirá mayor satisfacción laboral.

Tabla 9

Coefficiente de correlación Rho de Spearman entre las variables cultura organizacional y satisfacción laboral

	Satisfacción laboral	
Cultura Organizacional	Coefficiente de correlación	,685**
	Sig. (bilateral)	,000
	<i>N</i>	172

6.3.2. Contrastación de las hipótesis específicas

De la hipótesis específica 1. Existe relación entre el reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito y las dimensiones de satisfacción laboral

En la tabla 10 se observa que existe una relación altamente significativa entre el reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito y las dimensiones de satisfacción laboral ($p= ,000 < ,01$) se rechaza la hipótesis nula y se interpreta que existe relación entre la dimensión reconocimiento del esfuerzo de la cultura organizacional y la dimensión satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones, satisfacción intrínseca y satisfacción con la participación en las decisiones es positiva y media ($Rho= ,540^{**}$; $Rho= ,610^{**}$), mientras que la relación con la dimensión satisfacción con la supervisión fue positiva y débil ($Rho = ,380^{**}$).

Tabla 10

Coefficiente de correlación entre reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito y las dimensiones de satisfacción laboral

	Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito	
	<i>Rho</i>	<i>Sig.</i> (Bilateral)
Satisfacción con el ambiente físico	,547**	,000
Satisfacción con la supervisión	,380**	,000
Satisfacción con las prestaciones	,540**	,000
Satisfacción intrínseca	,610**	,000
Satisfacción con la participación en las decisiones del grupo	,654**	,000

De la hipótesis específica 2. Existe relación entre comunicación y equidad organizacional y las dimensiones de satisfacción laboral

En la tabla 11, se observa que existe una relación altamente significativa entre comunicación y equidad organizacional y las dimensiones de satisfacción laboral ($p = ,000 < ,01$) se rechaza la hipótesis nula y se interpreta que existe relación entre la dimensión comunicación y equidad organizacional de la cultura organizacional y la dimensión satisfacción con el ambiente físico, satisfacción intrínseca y satisfacción con la participación en las decisiones es positiva y media ($Rho = ,62^{**}$; $Rho = ,617^{**}$), mientras que la relación con la dimensión satisfacción con la supervisión y satisfacción con las prestaciones fue positiva y débil ($Rho = ,292^{**}$; $Rho = ,466^{**}$).

Tabla 11

Coeficiente de correlación entre Comunicación y equidad organizacional y las dimensiones de satisfacción laboral

	Comunicación y equidad organizacional	
	<i>Rho</i>	<i>Sig.</i> (Bilateral)
Satisfacción con el ambiente físico	,562**	,000
Satisfacción con la supervisión	,292**	,000
Satisfacción con las prestaciones	,466**	,000
Satisfacción intrínseca	,594**	,000
Satisfacción con la participación en las decisiones del grupo	,617**	,000

De la hipótesis específica 3. Existe relación entre credibilidad de los directivos y relaciones y las dimensiones de satisfacción laboral

En la tabla 12, se observa que existe una relación altamente significativa entre credibilidad de los directivos y las dimensiones de satisfacción laboral ($p = ,000 < ,01$) se rechaza la hipótesis nula, es decir, existe relación entre la dimensión credibilidad de los directivos y relaciones de la cultura organizacional y la dimensión satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con la participación en las decisiones del grupo y satisfacción intrínseca es positiva y media ($Rho = ,517^{**}$; $Rho = ,644^{**}$), mientras que la relación con la dimensión satisfacción con la supervisión y satisfacción con las prestaciones fue positiva y débil ($Rho = ,379^{**}$; $Rho = ,485^{**}$).

Tabla 12

Coefficiente de correlación entre la credibilidad de los directivos y relaciones y las dimensiones de satisfacción laboral

	Credibilidad de los directivos y relaciones	
	<i>Rho</i>	<i>Sig.</i> (Bilateral)
Satisfacción con el ambiente físico	,517**	,000
Satisfacción con la supervisión	,379**	,000
Satisfacción con las prestaciones	,485**	,000
Satisfacción intrínseca	,644**	,000
Satisfacción con la participación en las decisiones del grupo	,606**	,000

De la hipótesis específica 4. Existe relación entre liderazgo en la gestión educativa y las dimensiones de satisfacción laboral

En la tabla 13, se observa que existe una relación altamente significativa entre liderazgo en la gestión educativa y las dimensiones de satisfacción laboral ($p=,000 < ,01$) se rechaza la hipótesis nula, es decir, existe relación entre la dimensión liderazgo en la gestión educativa de la cultura organizacional y la dimensión satisfacción con el ambiente físico, satisfacción intrínseca y satisfacción con la participación en las decisiones es positiva y media ($Rho= ,528^{**}$; $Rho=,662^{**}$), mientras que la relación con la dimensión satisfacción con la supervisión y satisfacción con las prestaciones fue positiva y débil ($Rho = ,342^{**}$; $Rho=,495^{**}$).

Tabla 13

Coeficiente de correlación entre liderazgo en la gestión educativa y las dimensiones de satisfacción laboral

	Liderazgo en la gestión educativa	
	<i>Rho</i>	<i>Sig.</i> (Bilateral)
Satisfacción con el ambiente físico	,528**	,000
Satisfacción con la supervisión	,342**	,000
Satisfacción con las prestaciones	,495**	,000
Satisfacción intrínseca	,602**	,000
Satisfacción con la participación en las decisiones del grupo	,662**	,000

VII. Discusión

La presente investigación se organizó en función de las hipótesis formuladas, se analizaron las implicaciones teóricas de los resultados descriptivos hallados acerca de las variables con el fin de comprender cómo la presencia de los componentes de la cultura organizacional pueden estar asociados con la identificación y compromiso del trabajador y por ende con la satisfacción de la labor que realiza; posteriormente, se contrastaron los resultados con las investigaciones nacionales e internacionales realizadas los últimos años.

Se logró confirmar la hipótesis general de la investigación, por eso, se encontró que existe una relación positiva y media entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas ($Rho=,685^{**}$). Esto indica que, a mayor difusión de la cultura organizacional mayor será la satisfacción laboral de sus trabajadores. Estos resultados confirman la propuesta de Marcone y Martín (2003) refieren a la cultura organizacional como el sistema básico de creencias y valores que orienta, da sentido y continuidad a los esfuerzos colectivos, crea las condiciones necesarias para el surgimiento de metas educativas, desarrollo y consolidación de compromisos colectivos a través del lenguaje, rituales e historias a lo largo del tiempo (p.73), los que a su vez generan una mayor satisfacción laboral, pues logran sentirse como parte de una comunidad.

Este estudio concuerda también con González (2015), quien, al medir la cultura organizacional sobre la satisfacción laboral de docentes en educación media regular en Maracaibo - Venezuela, reportó que a medida que la variable cultura organizacional aumenta, de igual manera, lo hará la variable satisfacción laboral. Esto podría deberse a que la investigación se realizó en un ámbito en la que se consideraron aspectos de clima organizacional, normas y valores predominantes, mientras que en nuestra investigación para medir la cultura se consideró el reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito, la comunicación y equidad organizacional, la credibilidad de los directivos y relaciones y el liderazgo en la gestión educativa.

A nivel nacional, estos resultados pueden ser contrastados actualmente con los reportes de Rojas y Távara (2017) quienes hallaron relación entre cultura organizacional

y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat. Los resultados son similares a lo hallado en la presente investigación, ya que se encontraron correlaciones significativas entre ambas variables, lo cual demuestra la importancia que tienen en los ámbitos laborales. No obstante, se evidenciaron diferencias en el estudio de la variable satisfacción laboral, esto puede responder a las mayores oportunidades de desarrollo que se ofrecen a trabajadores de las universidades frente a las limitaciones en este aspecto para los trabajadores de instituciones educativas de básica regular.

También concuerda con el estudio de Ruiz (2017), quien reportó correlaciones positivas entre la cultura organizacional y satisfacción laboral de los docentes, lo cual es similar a lo hallado en el presente estudio, donde la cultura organizacional es determinante, necesaria e incide directamente en la satisfacción laboral.

Al analizar los resultados de las hipótesis específica, se encontró que la dimensión reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito, la comunicación y equidad organizacional, la credibilidad de los directivos y relaciones y el liderazgo en la gestión educativa, presenta una relación positiva media con la satisfacción laboral, confirmando la propuesta Griffin et al. (2017) acerca de que la cultura es una ventaja competitiva que estimula a los empleados a compartir y ayudar a otros, favoreciendo los resultados positivos en el desempeño de cada uno de los miembros de la organización. Así las organizaciones con una cultura arraigada logran niveles de desempeño más altos que aquellas que no la tienen.

Al analizar los resultados de la hipótesis específica uno, se encontró una relación positiva y media entre la dimensión reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito y las dimensiones de satisfacción laboral de la presente investigación, es decir, que existen otros elementos como la adaptación al trabajo, la remuneración, las promociones, la relación de los trabajadores con los superiores y con sus pares que también podrían afectar el nivel de satisfacción; esto confirmaría la propuesta de Meliá y Peiró (1998): la satisfacción laboral se refiere al conjunto de actitudes positivas expresadas de manera general o específicas hacia el área de trabajo.

Con respecto a los resultados de la hipótesis dos, se encontró una relación positiva y media entre la dimensión comunicación y equidad organizacional y las

dimensiones de satisfacción laboral, esto quiere decir que los trabajadores consideran que la comunicación interna y externa de la institución educativa deben tender a implementar un sistema justo y equitativo para establecer el cumplimiento e implementación de los trabajos; esto confirma lo mencionado por Serna (1997), quien argumenta que la cultura organizacional es la síntesis de un proceso en el cual los trabajadores de una institución van creando ámbitos para la toma de decisiones, para resolver problemas motivados en principios, valores, creencias y reglas, por lo tanto, se cree que estos procedimientos se comparten y se han incorporado a las instituciones.

Al analizar los resultados de la hipótesis tres, se encontró una relación positiva y media entre la dimensión credibilidad de los directivos y las dimensiones de satisfacción laboral, es decir, los trabajadores consideran la importancia de los directivos en cuanto a la toma de decisiones y su impacto en la vida escolar de la institución, así como la socialización y la interacción entre sus trabajadores. Esto confirma lo mencionado por Pérez (2009), quien argumenta la importancia de la cultura dentro de los colegios, pues la considera como un sistema que otorga confianza y seguridad, fijando las reglas y tradiciones no escritas, así como, la manera como los trabajadores actúan dentro de su entorno social, respetando sus creencias, sentimientos y conductas lo que conlleva a crear una relación compartida y unida con la sociedad.

Al analizar los resultados de la hipótesis cuatro, se encontró una relación positiva y media entre la dimensión liderazgo en la gestión educativa y las dimensiones de satisfacción laboral, esto quiere decir, que la percepción de los trabajadores sobre el liderazgo que tienen de los directivos, en cuanto a la coherencia de las normas establecidas por la institución, respaldan el accionar ético y la capacidad para generar cambios significativos en los trabajadores. Esto confirma lo mencionado por Melendo (2002) que, para asegurar la cultura dentro del ámbito educativo, es necesario generar relaciones dentro de sus trabajadores, es importante que sus directivos propicien espacios, prácticas y dinámicas, dando una especial atención al rol de los docentes, ya que son transmisores de normas, valores y mensajes, los cuales van a incidir dentro del proceso de aprendizaje y en su formación personal. Considera que “tanto los directivos y trabajadores tienen un alto valor en la cultura de las instituciones educativas debido a que son forjadores de una cultura y de la formación de los alumnos” (p. 41).

Respecto al análisis descriptivo, se encontró que el 57% del personal de las tres instituciones educativas religiosas, consideraron que la cultura organizacional está difundida, es decir que el carisma y la línea axiológica por la cual deben transitar sus trabajadores para ser fieles representantes de la institución están consolidadas; además que los trabajadores conocen e identifican los valores, creencias, pautas y rituales cotidianos. Estos resultados coinciden con los reportes presentados por Morocho (2012), que empleó el mismo instrumento para medir la cultura organizacional, la investigadora relacionó esta variable con la de autopercepción del desempeño docente; la coincidencia se presenta en la correlación significativa entre las dimensiones de cultura organizacional. Este hecho revela que en las instituciones educativas estudiadas se ha alcanzado un nivel aceptable de consolidación en los trabajadores que posibilita la satisfacción laboral necesaria para un desempeño eficaz.

Es importante considerar que un buen porcentaje de trabajadores (43%) se encuentra en proceso de internalizar los objetivos institucionales, y aún no es capaz de coordinar acciones para alcanzar un camino que conduzcan al logro de las metas planteadas. Esta situación evidencia la necesidad de reforzar los lineamientos bajo los cuales se viene desarrollando la gestión administrativa en dichas instituciones, con el fin de lograr que los trabajadores internalicen los componentes de la cultura organizacional, reconozcan el esfuerzo como factor de éxito, la comunicación y equidad organizacional, la credibilidad de los directivos y relaciones, así como también el liderazgo en la gestión educativa.

Los resultados hallados acerca de los grados de las dimensiones de la cultura organizacional, son alentadores, pues evidencian que en las instituciones estudiadas se ha logrado una cultura que promueve la satisfacción laboral, el 78% de trabajadores considera que la credibilidad de los directivos y relaciones se encuentra difundida en la institución, es decir, que las autoridades se guían por estructuras ya organizadas buscando que el personal se adapte a ellas, siendo el objetivo a largo plazo la cohesión del grupo, ya que esta permitirá que la cultura se difunda en el tiempo como plantea Chiavenato (2009) “cada organización tiene sus propias características, su estilo de vida y su comportamiento, su mentalidad, su presencia, su personalidad” (p. 158).

En cuanto al reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito, presentó una media muy cercana al promedio (67%), es decir que los trabajadores consideran que vienen siendo reconocidos por su institución, aunque en el ambiente cotidiano faltan algunos aspectos a completar como la motivación para alcanzar los objetivos, el entusiasmo por la labor realizada tanto con los pares y frente a los alumnos, así como la valoración de la historia de cada institución. Para esta dimensión, los investigadores toman en cuenta que al reconocer a un trabajador eficiente se está reforzando no solo las acciones sino también el comportamiento que desea transmitir a sus trabajadores (Marcone & Martín, 2003).

Las dimensiones liderazgo en la gestión educativa (61%) y comunicación y equidad organizacional (61%) fueron consideradas por los trabajadores como las menos difundidas, es decir, que estos trabajadores creen que el liderazgo es una tarea pendiente y que aún no se encuentran satisfechos con el desenvolvimiento de los directivos; además, consideran que la comunicación tanto interna como externa no generan la integración de los miembros de la comunidad educativa, ni impulsan el trabajo y la colaboración de todo el personal en la institución.

Al respecto, es importante considerar que cada organización posee sus propias características, comportamiento, mentalidad, existencia, estilo de vida y personalidad. También, toda organización tiene características que no siempre son físicas o específicas, visibles o medibles. Varios sucesos que ocurren en una organización se deben a su cultura (Chiavenato, 2009).

Respecto a la satisfacción laboral, se encontró que el 63% de los trabajadores presentaron un nivel de satisfacción laboral alta, es decir, que la mayoría de estos está satisfecha con su trabajo y presenta actitudes positivas frente a este (Robbins, 1996). Sin embargo, no se puede dejar de considerar que casi un 40% de estos trabajadores creen que las condiciones de trabajo, incentivos económicos estilos gerenciales, relaciones de mando e interpersonales, así como las características individuales, aún requieren mejoras pues evidenciaron niveles de satisfacción entre bajos y medios (Strauss & Sayles, 1992).

Sin embargo, no coinciden con los reportes de Polanco (2014), quien encontró niveles bajos en la satisfacción laboral en los docentes del INTAE; esto podría deberse a

que el investigador evidencio que dentro de la institución educativa hay tensiones considerables en las relaciones humanas, aspecto que se debe trabajar y mejorar dentro de una sana convivencia social entre los docentes. Del mismo modo, estos resultados no coinciden con los resultados nacionales de Alegre et al. (2015), quienes reportaron que los docentes de una institución privada tienen mejor clima laboral que los de una institución pública y por ende presentan mayor satisfacción laboral, esto podría deberse a que en dicha investigación se trabajó con docentes de una universidad pública y una privada, mientras que en nuestra investigación se consideró medir la cultura organizacional y la satisfacción laboral en instituciones de educación básicas religiosas.

Las dimensiones de la satisfacción laboral, en general, presentaron niveles altos de satisfacción, siendo la dimensión satisfacción con las prestaciones la que evidenció menor nivel de satisfacción en este grupo de trabajadores (59%); es decir, que los trabajadores no se sienten totalmente satisfechos con la remuneración recibida, las oportunidades tanto de formación como de promoción, los beneficios que la institución otorga a sus trabajadores como ascensos y acceso a programas de formación, aspectos que requieren ser mejorados con el fin asegurar el desarrollo, satisfacción y desempeño del personal (Robbins, 1996).

Respecto a las dimensiones se encontró que entre el 61% y el 66% de los trabajadores se encontraban satisfechos con el ambiente físico, con su participación en las decisiones del grupo y con la supervisión, además presentaron altos niveles de satisfacción intrínseca; estos resultados evidencian que los trabajadores se sienten cómodos en su espacio de trabajo, se sienten estimados y apoyados por los superiores; los trabajadores consideran que la forma en que los superiores juzgan la tarea, supervisan y promueven relaciones con igualdad y justicia, por lo tanto, influyen positivamente en la satisfacción del personal (Meliá & Peiró, 1998). Así mismo se confirma el planteamiento de Newstrom (2007), el cual sustenta que la satisfacción laboral consiste en que la persona se encuentre bien en los diversos niveles: físicos, ambientales, sociales, psicológicos y espirituales; por lo cual, la satisfacción laboral se encuentra estrechamente relacionado con la calidad laboral, entendida como la condición de vida favorable o desfavorable de un ambiente laboral para los trabajadores.

Estos resultados coinciden con el reporte de Zegarra (2018), que investigó sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes de una institución pública. Los resultados concluyeron que, a mejor clima organizacional, mejor será la satisfacción laboral. Al ser utilizado el mismo instrumento para medir la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas, reportamos ítems por encima del promedio, hecho que revela que, en las instituciones educativas estudiadas, se ha alcanzado un nivel alto de satisfacción laboral en los trabajadores, lo que posibilita un desempeño eficiente.

La principal limitación de la investigación fue que no se encontraron suficientes antecedentes nacionales e internacionales que estudien la relación entre las variables cultura organizacional y satisfacción laboral en el personal de instituciones educativas religiosas. Se encontraron investigaciones que consideraban cada una de estas variables independientemente o relacionadas con otras variables como compromiso organizacional, clima laboral o desempeño laboral. Otra limitación del presente estudio fue el no haber encontrado instrumentos específicos para medir nuestras variables en instituciones educativas religiosas.

Es importante destacar que esta investigación contribuye con datos empíricos que podrán ser utilizados en investigaciones futuras, que involucren la relación entre la cultura organizacional y satisfacción laboral en instituciones educativas religiosas; evidencia además que la mística y valores religiosos que priman en la administración de instituciones educativas religiosas estaría generando ambientes profesionales que promueven la satisfacción laboral de los trabajadores.

VIII. CONCLUSIONES

1. Existe relación positiva y media entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas, es decir, a mayor difusión de la cultura organizacional existirá mayor satisfacción laboral.
2. El 56% de los trabajadores consideran que los componentes culturales en estas instituciones estudiadas presentan un grado de difusión alto, el 42 % un nivel aceptable y solo el 2 % considera que el grado de difusión de los componentes culturales es bajo. En general los trabajadores consideran que las dimensiones de la cultura organizacional presentan un grado de difusión alto, siendo la dimensión credibilidad de los directivos y relaciones la mejor evaluada, pues el 78% de los trabajadores consideran que presenta un alto grado de difusión. Las dimensiones reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito, comunicación y equidad organizacional, así como el liderazgo en la gestión educativa también fueron consideradas con un alto grado de difusión, por poco más del 61% de trabajadores.
3. El 63% de los trabajadores presentan un nivel de satisfacción laboral alta, el 25% una satisfacción moderada y solo 12% evidenció un nivel de satisfacción laboral bajo. Al analizar las dimensiones, se encontró que un mayor porcentaje de trabajadores presentan alto nivel de satisfacción intrínseca (66%), mientras que las dimensiones satisfacción con las prestaciones, con el ambiente físico, con la supervisión y con la participación en las decisiones del grupo también fueron consideradas con un alto nivel de satisfacción, por poco más del 59% de trabajadores.
4. Existe una relación altamente significativa entre el reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito y las dimensiones de satisfacción laboral. La relación entre el reconocimiento del esfuerzo y la dimensión satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones, satisfacción intrínseca y satisfacción con la participación en las decisiones es positiva y media, mientras que la relación con la dimensión satisfacción con la supervisión fue positiva y débil.

5. Existe una relación altamente significativa entre comunicación y equidad organizacional y las dimensiones de satisfacción laboral. La relación entre la dimensión comunicación y equidad organizacional y la dimensión satisfacción con el ambiente físico, satisfacción intrínseca y satisfacción con la participación en las decisiones es positiva y media, mientras que la relación con la dimensión satisfacción con la supervisión y satisfacción con las prestaciones fue positiva y débil.
6. Existe una relación altamente significativa entre credibilidad de los directivos y las dimensiones de satisfacción laboral. La relación entre la dimensión credibilidad de los directivos y relaciones y la dimensión satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con la participación en las decisiones del grupo y satisfacción intrínseca es positiva y media, mientras que la relación con la dimensión satisfacción con la supervisión y satisfacción con las prestaciones fue positiva y débil.
7. Existe una relación altamente significativa entre liderazgo en la gestión educativa y las dimensiones de satisfacción laboral. La relación entre la dimensión liderazgo en la gestión educativa y la dimensión satisfacción con el ambiente físico, satisfacción intrínseca y satisfacción con la participación en las decisiones es positiva y media, mientras que la relación con la dimensión satisfacción con la supervisión y satisfacción con las prestaciones fue positiva y débil.

IX. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda impulsar investigaciones que propicien el liderazgo, integración y práctica de los valores que comprende la espiritualidad de la orden promotora, como medios para fortalecer la difusión de los componentes de la cultura organizacional.
2. Dentro del contexto actual de la pandemia ocasionada por la covid-19, se recomienda realizar estudios sobre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores frente a los cambios y retos que han asumido para poder seguir prestando sus servicios en las instituciones educativas.
3. Dado que un buen porcentaje de trabajadores en las instituciones estudiadas consideran necesario que la cultura sea difundida en sus componentes (sostenida en el tiempo y que permita profundizar los valores espirituales), se recomienda realizar una investigación que permita sustentar un ideario común de acuerdo a la espiritualidad de la orden promotora.
4. Se sugiere diseñar programas de formación para el personal de las instituciones educativas participantes de la investigación, que les permita sentirse identificados con la visión y misión de cada institución educativa que la orden religiosa promueve, pues la mayor tarea del equipo promotor debe ser la de capacitar a su personal para facilitar su incorporación y por ende la satisfacción laboral que se desea lograr en sus trabajadores.
5. Teniendo en cuenta el alcance del estudio para las instituciones educativas religiosas, se recomienda la realización de investigaciones adicionales utilizando las variables en cuestión, de forma que se pueda determinar el nivel de incidencia que tiene una variable sobre la otra. A la vez, se recomienda la profundización de este estudio a través de la aplicación de herramientas adicionales como entrevistas y talleres *focus group*, de tal manera que se pueda recabar información adicional de las variables estudiadas.

REFERENCIAS

- Adams, P. (2000). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Quetzal.
- Aguirre, A. (2004). *La cultura de las organizaciones*. Ariel, S.A.
- Alegre, A., Barrientos, R. y Milla, M. (2015). *Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en los docentes de una universidad pública y una privada* [Tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat]. <https://bit.ly/2R6k6K2>
- Anaya, D. y Suárez, J. (2015) Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria: *Revista de Investigación Educativa*, 33(2), 435-452. <https://www.redalyc.org/pdf/2833/283341409012.pdf>
- Calmet, R. (2005). *Cultura organizacional: presente y futuro*. Fondo de Cultura Económica.
- Câmara, S. (2012). *Conflicto, cultura y compromiso organizacional. Un estudio en las instituciones educativas de la región autónoma de Madeira* [Tesis doctoral, Universidad da Madeira]. http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=giyL_zSeh-c%3D&tabid=2817
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ma. Ed.). Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2da. Ed.). Mc Graw Hill.
- Cruz, C. (2018). *La cultura organizacional educativa y su relación con el desempeño docente en el Colegio Nacional Rosa de Santa María del distrito de Breña* [Tesis de maestría, Universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://cutt.ly/wfR9aRO>
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (11^{ma} ed.). Cengage Learning, Editores, S.A. de C.V.

- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223. e <https://psycnet.apa.org/doi/10.1287/orsc.6.2.204>
- Gibson, J, Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (10ma. Ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- González, J. (2016). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño en instituciones educativas. Evidencia en el municipio de Pereira* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. <https://bit.ly/32eGc3u>
- González, Y. (2015). *Cultura organizacional y satisfacción laboral de docentes en educación meda general* [Tesis de maestría, Universidad Rafael Urdaneta]. <http://200.35.84.131/porta/bases/marc/texto/9219-15-08611.pdf>
- Griffin, R, Phillips, J. y Gully, S. (2017). *Comportamiento organizacional administración de personas y organizaciones* (12a. Ed.). Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta. Ed.). Mc Graw Hill Education.
- Kreitner, R. y Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Marcone, R. y Martín, N. (2003). Construcción y validación de un inventario de cultura organizacional educativa. *Psicothema*, 15(2), 292-299. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulocodigo=498185>
- Melendo, T. (2002). Cultura y contraculturas educativas. *ESE: Estudios sobre Educación*, 3, 35-47. <https://dadun.unav.edu/handle/10171/9053>
- Meliá, J. y Peiró, J.M. (1998). *Cuestionario de satisfacción laboral S20/23*. Universidad de Valencia. <https://cutt.ly/iEo9gZa>
- Ministerio de Educación. (2003). *Ley General de Educación N° 28044*. El autor. <https://bit.ly/33gw0qn>

- Ministerio de Salud. (2009). *Metodología para el estudio del clima organizacional*. RM N° 623-2008. MINSA. <https://bit.ly/2ZnocSv>
- Morocho, A. (2012). *Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria red n°7 Callao* [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://bit.ly/3idvj7y>
- Newstrom, J. (2011). *El comportamiento humano en el trabajo* (2da. Ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Ocampo, M. (2012). Modelos escolares católicos y cultura escolar. *Páginas de educación* 5(1), 55-78. <https://cutt.ly/IzckvO7>
- Ovejero, A. (2006). *Psicología del trabajo en un mundo globalizado*. Biblioteca Nueva.
- Pérez, A. (2009). La cultura organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos. *Revista de tecnología en marcha*, 22(3), 56-64. https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/oai
- Polanco, C. (2014). *El clima y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés* [Tesis de Maestría, Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán]. <https://bit.ly/32fYGk5>
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento organizacional. Concepto, controversias y aplicaciones*. Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13era. Ed.) Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2018). *Administración* (13era. Ed.). Pearson educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (17ima. Ed.). Pearson Prentice - Hall Hispanoamericana S.A.
- Rojas, W. y Távara, U. (2017). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la universidad Marcelino Champagnat* [Tesis de Maestría,

Universidad Marcelino Champagnat].

<http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/113>

Ruiz, Y. (2017). *Cultura organizacional y satisfacción laboral de los docentes de educación inicial* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/15856>

Salgado-Lévano, C. (2018). *Manual del proyecto e informe de tesis. Desde la perspectiva de la metodología cuantitativa*. Universidad Marcelino Champagnat.

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Plaza y Janes.

Schein, E. (1992). *Sicología de la Organización*. Prentice Hall.

Serna, H. (1997). *Gerencia Estratégica: Planeación y Gestión – Teoría y Metodología*. (3ra. Ed). 3R Editores.

Strauss, G. y Sayles, L. (1992). *Personal: Problemas humanos de la administración*. Prentice Hall.

Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de investigación científica*. Limusa.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2004). Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe: *Un trayecto regional hacia la educación para todos, panorama socio educativo: cinco visiones sugerentes sobre América latina y el Caribe, Chile*: UNESCO.
<https://bit.ly/3hIHduU>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2005). *Condiciones de Trabajo y Salud Docente. Estudios de casos en Argentina, Chile, Ecuador, México, Perú y Uruguay*, UNESCO. <https://bit.ly/3m6qesc>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2015). *Education for All 2000-2015: achievements and challenges*. UNESCO.
<https://bit.ly/3jWG1iY>

Vargas, H. (2007). Desafíos eclesiales y culturales a la identidad de la educación católica en tiempos de globalización. *Revista Pensamiento Educativo*, 40(1), 45-63.

Zegarra, C. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa N°6064 de educación básica regular Ugel N° 01*[Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/16142>

Zubieta, J. y Susinos, T. (1992). *Las satisfacciones e insatisfacciones de los enseñantes*. CIDE

APÉNDICES

Apéndice A

Cartas de autorización para la aplicación de los instrumentos



UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO

Surco, 07 de mayo del 2019

Señora



Presente.-

De mi consideración:

Me es grato saludarla y a la vez presentarle a nuestros alumnos **Jessica del Pilar PRADO ZAMBRANO** y **Roberto Jesús RAMIREZ CHIRINOS**, quienes vienen realizando sus estudios de Maestría en Educación, mención en Gestión educativa en la Universidad Marcelino Champagnat.

Como requisito para la obtención del grado de Maestro, se encuentran realizando la investigación "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**"

En tal sentido le pedimos pueda brindarle las facilidades del caso para la aplicación de los instrumentos que requieren para el trabajo de investigación.

Agradeciendo de antemano su gentil colaboración en la formación de profesionales en la educación, quedo de usted.

Atentamente,



M. Larrosa
Dr. MARINO LATORRE ARIÑO
 Director Escuela de Posgrado





UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
ESCUELA DE POSGRADO

Surco, 07 de mayo del 2019

Señor



Presente.-

De mi consideración:

Me es grato saludarlo y a la vez presentarle a nuestros alumnos **Jessica del Pilar PRADO ZAMBRANO** y **Roberto Jesús RAMIREZ CHIRINOS**, quienes vienen realizando sus estudios de Maestría en Educación, mención en Gestión educativa en la Universidad Marcelino Champagnat.

Como requisito para la obtención del grado de Maestro, se encuentran realizando la investigación "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**"

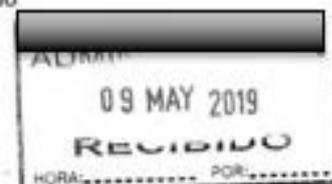
En tal sentido le pedimos pueda brindarle las facilidades del caso para la aplicación de los instrumentos que requieren para el trabajo de investigación.

Agradeciendo de antemano su gentil colaboración en la formación de profesionales en la educación, quedo de usted.

Atentamente,



M. Latorre Ariño
Dr. MARINO LATORRE ARIÑO
Director Escuela de Posgrado





UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
ESCUELA DE POSGRADO

Surco, 07 de mayo del 2019

Señora

Presente.-

De mi consideración:

Me es grato saludarla y a la vez presentarle a nuestros alumnos **Jessica del Pilar PRADO ZAMBRANO** y **Roberto Jesús RAMIREZ CHIRINOS**, quienes vienen realizando sus estudios de Maestría en Educación, mención en Gestión educativa en la Universidad Marcelino Champagnat.

Como requisito para la obtención del grado de Maestro, se encuentran realizando la investigación "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**"

En tal sentido le pedimos pueda brindarle las facilidades del caso para la aplicación de los instrumentos que requieren para el trabajo de investigación.

Agradeciendo de antemano su gentil colaboración en la formación de profesionales en la educación, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Marino Latorre Ariño
Dr. MARINO LATORRE ARIÑO
Director Escuela de Posgrado



Apéndice B

Consentimiento informado

El propósito de esta ficha de consentimiento es dar a los participantes de esta investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participante.

La presente investigación es conducida por Jessica Prado Zambrano y Roberto Jesús Ramírez Chirinos de la Universidad Marcelino Champagnat. La meta de este estudio es establecer la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el personal de tres instituciones educativas religiosas. Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder dos cuestionarios uno de 30 preguntas y otro de 23 preguntas. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo en un lapso de dos sesiones.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las respuestas, las pruebas se destruirán. Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en ella. Igualmente, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el cuestionario le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

De tener preguntas sobre su participación en este estudio, puede contactar a Jessica del Pilar Prado Zambrano al teléfono 954121429 al correo jecprado@gmail.com o Roberto Jesús Ramírez Chirinos al teléfono 989305862 al correo robertoramirez10@gmail.com

Desde ya le agradecemos su participación.

Firma del autor

Nombre del autor: Jessica del Pilar Prado Zambrano

Firma del autor

Nombre del autor: Roberto Jesús Ramírez Chirinos

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por..... He sido informado(a) de que la meta de este estudio es

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario depreguntas, lo cual tomará aproximadamente..... minutos. Reconozco que la información que yo brinde en esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado(a) de que puedo hacer preguntas sobre la investigación en cualquier momento y que puedo retirarme de la misma cuando así lo decida, sin que esto genere perjuicio alguno para mi persona. Entiendo que puedo pedir información sobre esta investigación, para lo cual puedo contactar a..... al teléfono (o correo)

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha