



**Universidad Autónoma de Querétaro**  
Facultad de Contaduría y Administración

Relación entre el estrés en el trabajo y la satisfacción laboral de los docentes. Estudio de caso COBAQ.

Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de

Maestro en

Administración con Especialidad en Alta Dirección

Presenta

María Alejandra Cervantes Pérez

Santiago de Querétaro, Qro., Enero de 2014.



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Contaduría y Administración  
Maestría en Administración

RELACIÓN ENTRE EL ESTRÉS EN EL TRABAJO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS  
DOCENTES. ESTUDIO DE CASO COBAQ.

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestro en Administración con Especialidad en Alta Dirección

**Presenta:**  
María Alejandra Cervantes Pérez

**Dirigido por:**  
Dra. Ma. Luisa Leal García

SINODALES

Dra. Ma. Luisa Leal García  
Presidente

Dr. Alberto de Jesús Pastrana Palma  
Secretario

M.A. Andrés Rafael González Basaldúa  
Vocal

M.I. Martín Vivanco Vargas  
Suplente

M.A. María Elena Díaz Calzada  
Suplente

  
Dr. Arturo Castañeda Olalde  
Director de la Facultad de Contaduría y  
Administración

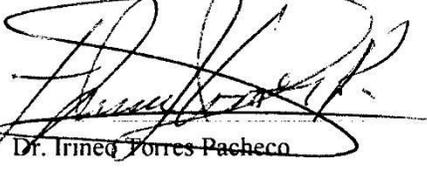
  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Dr. Irineo Torres Pacheco  
Director de Investigación y  
Posgrado

Centro Universitario  
Querétaro, Qro.  
Enero de 2014  
**México**

## RESUMEN

El presente estudio muestra el grado de asociación entre el estrés en el trabajo y la satisfacción laboral que subsiste entre los docentes de una institución educativa perteneciente al Colegio de Bachilleres del Estado de Querétaro (COBAQ). Para llevar a cabo la investigación se eligió un método no experimental, de campo, descriptivo, transversal y correlacional. Por conveniencia se optó por una muestra no probabilística que quedó conformada por 30 docentes de la institución educativa, a los cuales se les aplicó una encuesta con escala tipo Likert ordinal. Los datos se capturaron en hojas de Excel y se analizaron con el programa estadístico SPSS (19<sup>a</sup>. versión). Se realizó un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para observar la relación existente entre las dos variables. Los resultados mostraron una relación lineal inversa entre las variables de estrés en el trabajo y las de satisfacción laboral. La libertad de poder elegir su propio método de trabajo y la oportunidad de demostrar sus habilidades, fueron los motivadores más destacados por los docentes. Respecto a los factores de estrés, la mayoría coincidió en que, en esa institución, nunca se les obligaba a hacer cosas contrarias a sus principios y en que su jefe nunca mostraba actitudes hostiles o conflictivas hacia ellos. Se concluyó que el colegio goza de un adecuado clima laboral donde los niveles de estrés son reducidos y los docentes manifiestan sentir satisfacción por su trabajo. Se recomienda finalmente que se realicen con regularidad encuestas de este tipo entre todo su personal.

**(Palabras clave:** Estrés en el trabajo, satisfacción laboral, Colegio de Bachilleres del Estado de Querétaro).

## SUMMARY

This study shows the degree of association between on-the-job stress and work satisfaction which exists among teachers of an educational institution belonging to the *Colegio de Bachilleres del Estado de Queretaro (COBAQ*, from its initials in Spanish) (Queretaro State High School) To carry out the research, a non-experimental, field, descriptive, cross-sectional and correctional method was chosen. For convenience, a non-probabilistic sampling was selected made up of 30 teachers from the educational institution who were surveyed with a Likert ordinal type scale. Data was collected on Excel and analyzed with the SPSS (19<sup>th</sup> version) statistical program. A descriptive analysis of frequencies with contingency tables was carried out to observe the relationship between the two variables. Results showed an inverse linear relationship between the variables of on-the-job stress and work satisfaction. Freedom to choose their own work method and the opportunity to show their abilities were the most outstanding motivators for the teachers. Regarding stress factors, the majority agreed that in this institution they were never made to do anything contrary to their principles and that their boss never expressed hostile or conflictive attitudes towards them. It was concluded that the school has an adequate work climate where stress levels are low and teachers express feeling satisfaction with their work. It is recommended that surveys of this type be carried out regularly with all the personnel.

**(Key words:** On-the-job-stress, work satisfaction, *Colegio de Bachilleres del Estado de Queretaro*).

## **DEDICATORIAS**

A mis tres hijos con todo mi amor: Luis Fernando, Karla y Andrea. Ellos son mi principal aliciente y la razón de que yo quiera siempre ser mejor persona.

A mis padres, Carlos Aarón y María Elena, por haberme apoyado, cada quien en su tiempo y a su manera, para que yo pudiera salir siempre adelante.

A Julio César, mi pareja de los últimos años, quien me hizo ver la vida de un modo diferente y me ayudó para concluir este trabajo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco con todo mi corazón a la Doctora Ma. Luisa Leal el haberme impulsado y ayudado a realizar finalmente este trabajo que cierra un ciclo importante en mi vida.

Agradezco también al Maestro Fernando Valencia el haberme otorgado una beca para hacer mis estudios de posgrado, sin conocerme siquiera y cuando aún era yo docente de honorarios.

Agradezco a mi compañero y amigo Edgar Fernández el haberme animado a concluir esta etapa y el haberme otorgado todo su apoyo para la realización de este trabajo.

**ÍNDICE**

	<b>Página</b>
Resumen	i
Summary	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	3
2.1 Antecedentes	3
2.1.1 Estrés en el trabajo	3
2.1.2 El Estrés en los Profesionales de la Educación	10
2.1.3 Satisfacción Laboral	11
2.2 Características de la empresa	18
2.3 Investigaciones relacionadas	30
3. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.1 Justificación	34
3.2 Planteamiento del problema	35
3.3 Objetivos	36
3.3.1 Objetivo general	36
3.3.2 Objetivos específicos	36
3.4 Definición del universo	36

3.5 Tamaño y tipo de la muestra	36
3.6 Definición de variables	37
3.7 Hipótesis	37
4. METODOLOGÍA	38
4.1 Diseño del estudio	38
4.2 Tipo de estudio	38
4.3 Instrumento	39
4.4 Procedimiento	40
4.5 Procesamiento de la información	41
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	42
5.1 Datos generales	42
5.2 Variable de estrés en el trabajo	46
5.3 Variable de satisfacción laboral	51
5.4 Análisis de los resultados	56
5.5 Interpretación de los datos	59
5.6 Comprobación de hipótesis	61
PROPUESTAS Y CONCLUSIONES	63
REFERENCIAS	65
APÉNDICE	69

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla</b>		<b>Página</b>
1	COBAQ. Asignación de HSM de acuerdo a categorías	29
2	COBAQ. Asignación de horas eventuales	30
3	Correlación de Variables	58

**ÍNDICE DE FIGURAS**

<b>Figura</b>		<b>Página</b>
1	Modelo del Estrés de Robbins	8
2	Elementos relativos a la satisfacción de la vida	18
3	Información General del COBAQ	19
4	Logotipo del COBAQ	21
5	Organigrama del COBAQ	25
6	Organigrama de Planteles Escolarizados	26
7.1	Género	42
7.2	Edad	42
7.3	Relaciones Personales	43
7.4	Dependientes Económicos	43
7.5	Grado Académico	43
7.6	Antigüedad en la profesión	44
7.7	Horas de clase semanales	44
7.8	Tipo de contrato	45
7.9	Materias diversas que imparte	45
7.10	Turno de trabajo	45
7.11	Parte del equipo directivo	46
7.12	Acciones contrarias a sus principios	46
7.13	Reconocimiento de sus esfuerzos	47
7.14	Cambios en el trabajo	47
7.15	Abandono de la familia	48
7.16	Trabajar enfermos	48

7.17	Miedo a perder el empleo	48
7.18	Oportunidades de descanso	49
7.19	Ignorancia de sucesos en el trabajo	49
7.20	Preocupación por el trabajo	50
7.21	Trabajo demandante	50
7.22	Jefe con actitud hostil	51
7.23	Trabajo con tensión	51
7.24	Condiciones de trabajo adecuadas	51
7.25	Libertad de cátedra	52
7.26	Reconocimiento a la labor	52
7.27	Sueldo acorde	53
7.28	Oportunidad para mostrar habilidades	53
7.29	Oportunidad de promoción	54
7.30	Atención a sugerencias	54
7.31	Jornada de trabajo adecuada	54
7.32	Variedad de tareas	55
7.33	Trabajo seguro	55
7.34	Autonomía para laborar	56
7.35	Recompensas laborales diferentes del salario	56

## **1. INTRODUCCIÓN**

Los constantes y vertiginosos cambios originados por la globalización y la racionalización del mundo actual, exigen a los trabajadores de todas las áreas una mayor flexibilidad y cualificación en sus funciones. Si se suma a esto la creciente inseguridad laboral, el aumento en las cargas de trabajo y el desequilibrio entre la vida profesional y familiar, el resultado es un estrés ocupacional que pone en peligro la salud y seguridad de las personas.

Los diferentes elementos que conforman el ambiente laboral en las empresas, determinan la orientación positiva o negativa de los empleados hacia su trabajo y su conducta organizacional en general. La insatisfacción tiende a relacionarse con ausentismo, bajos niveles de desempeño y rotación laboral, mientras que una elevada satisfacción en el trabajo se relaciona frecuentemente con resultados efectivos y mayores índices de productividad.

Uno de los grupos más vulnerables de confrontar situaciones de estrés, son los docentes de los diferentes niveles educativos, ya que éstos tienen contacto directo y continuo con personas de diversos caracteres, y son además los encargados de impartir la educación. Como su desempeño está centrado en el conocimiento, la salud psíquica de los docentes está continuamente en riesgo por la intensa actividad intelectual. La presencia de estrés en este sector profesional conlleva a consecuencias que perjudican su salud y la calidad de su trabajo, lo que finalmente puede verse reflejado en el aprendizaje y rendimiento académico de los alumnos.

En función de lo anterior, se consideró pertinente realizar una investigación con el objetivo de identificar la relación entre el estrés en el trabajo y la satisfacción laboral de

los docentes de una institución educativa a nivel medio superior, específicamente, una de las escuelas pertenecientes al Colegio de Bachilleres del Estado de Querétaro.

Tomando como variable independiente el estrés y como variable dependiente la satisfacción, la hipótesis que se planteó fue la siguiente: *El nivel de estrés en el trabajo influye en el grado de satisfacción laboral.*

En la primera parte del trabajo se llevó a cabo una revisión literaria para conocer sobre investigaciones anteriores relacionadas con el tema y para recopilar información sobre los elementos del estrés ocupacional y la satisfacción laboral. También se solicitó al director del colegio, información sobre la institución educativa y su autorización para aplicar el instrumento de investigación a los docentes, con el compromiso expreso de manejar confidencialmente esos datos.

Partiendo de un diseño no experimental, se decidió llevar a cabo una investigación de campo, descriptiva, transversal y correlacional. De acuerdo a los recursos, características y tiempo dedicado a la presente, se optó por una muestra no probabilística por conveniencia. La muestra quedó conformada por 30 docentes de la institución educativa a los cuales se les aplicó una encuesta de 35 preguntas con escala tipo Likert ordinal.

Con ayuda del programa estadístico SPSS (19ª. versión), se realizó un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para observar la relación existente entre las dos variables. Los resultados mostraron una relación lineal inversa entre la variable de estrés en el trabajo y la de satisfacción laboral.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

En este capítulo se presentan los conceptos y elementos relacionados con el estrés ocupacional y la satisfacción laboral, así como información general de la institución educativa que se estudia y algunas investigaciones anteriores relacionadas con el tema.

#### 2.1.1. Estrés en el Trabajo

La Real Academia Española (2001), define el estrés como la *“tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicósomáticas o trastornos psicológicos a veces graves.”* (p. 680).

De acuerdo con Newstrom (2011), el término de estrés *“se aplica a las presiones que las personas sienten en la vida”* (p. 385); esto incluye, inevitablemente, las que se perciben en el ambiente de trabajo.

Para Robbins (2004), *“el estrés es una condición dinámica en la que un individuo se enfrenta a una oportunidad, restricción o exigencia relacionada con lo que desea y de lo cual el resultado le parece incierto e importante.”* (p. 577). En función de esto, entre mayor sea el grado de incertidumbre, mayor será el nivel de estrés y viceversa. El grado de estrés que experimenta un individuo, está relacionado de igual forma con la importancia que éste le otorga a los resultados.

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA, 2002), revela que *“las personas experimentan estrés cuando sienten que existe un desequilibrio entre lo que se les exige y los recursos con que cuentan para satisfacer dichas exigencias.”* (s.p.). Explica que aunque el estrés se experimenta psicológicamente, termina afectando la salud física de las personas.

En este sentido, La Huerta y Aguilar (2002) definen el estrés como *“un estado de gran tensión nerviosa, generalmente causado por un exceso de trabajo que suele provocar diversos trastornos físico-mentales.”* (citado en Leal, 2009, p. 21). Los autores sostienen que el organismo puede llegar a enfermar cuando se expone a situaciones de mucha presión o a exigencias superiores de lo habitual.

Por su parte, la Secretaría de Salud (S.S., 2010) ofrece un concepto más amplio del término *estrés laboral*, y lo describe como *“un conjunto de reacciones nocivas, tanto físicas como emocionales, que ocurren cuando las exigencias del trabajo superan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador. Puede producir desde una enfermedad psíquica, hasta una enfermedad física.”* (p. 2). Revela que el estrés se presenta como un desequilibrio entre las aspiraciones del individuo y la realidad de sus condiciones de trabajo.

Robbins (2004) establece que *“el estrés en sí no es necesariamente malo [...] muchos profesionales piensan que las presiones de grandes cargas de trabajo y plazos, son retos positivos que mejoran la calidad de su trabajo y la satisfacción que les depara.”* (p. 577). Un estrés moderado resulta positivo pues mantiene en alerta al empleado y aumenta su capacidad de reacción, esto lo lleva a realizar un trabajo más intenso y a obtener mejores resultados. Pero si ese nivel de estrés aumenta o permanece por largo tiempo, entonces afecta y reduce su desempeño. La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA, 2002), señala que *“el estrés de corta duración no suele constituir un problema, e incluso puede ayudar a las personas a desarrollar al máximo su potencial.”* (s.p.). Este mismo organismo explica que el estrés, cuando se prolonga en el tiempo, se convierte en un riesgo para la seguridad y la salud del trabajador.

La forma en que cada empleado percibe el estrés depende en gran medida de sus diferencias individuales. Algunas personas toleran mejor que otras el que se les exija mucho. Las personas tienden a reaccionar de distintas maneras ante una misma circunstancia, sin embargo, cualquier nivel de estrés percibido por el trabajador tiende a reducir su satisfacción laboral. La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, especifica que la situación por sí sola no permite establecer el grado de estrés que puede provocar, es la evaluación subjetiva que hace el individuo lo que determina la importancia de la situación.

Las personas sufren estrés cuando perciben que se encuentran ante una situación de peligro, lo que repercute de algún modo en su estabilidad emocional y física. La Secretaría de Salud menciona que el estrés provoca regularmente tensión y ansiedad, lo que deriva en reacciones fisiológicas tales como aumento de frecuencia cardíaca, sudoración, temblor en manos, sequedad de boca, aumento de la frecuencia respiratoria y aumento de la presión arterial.

Los diferentes niveles de estrés que experimenta una persona, pueden alterar su manera de sentir, pensar y comportarse. Los síntomas que, de acuerdo con la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, revelan estrés laboral, son los siguientes.

En la organización:

- Ausentismo, elevada tasa de rotación, disminución de la productividad, falta de puntualidad del personal, problemas de conducta, acoso, errores, accidentes e incremento de los costos de indemnizaciones o de atención médica.

En la persona:

- Reacciones emocionales (ansiedad, depresión, problemas de sueño, cansancio, enajenación, irritabilidad, hipocondría, problemas en las relaciones personales).
- Reacciones cognitivas (dificultad para concentrarse, tomar decisiones, recordar, aprender cosas nuevas).
- Reacciones en la conducta (comportamiento destructivo; consumo de alcohol, tabaco y drogas).
- Reacciones fisiológicas (hipertensión, enfermedades cardiovasculares, úlceras, problemas de columna, debilitamiento del sistema inmunológico).

El estrés contribuye, directa o indirectamente, a generar desórdenes generales o específicos del cuerpo y la mente. La Secretaría de Salud los clasifica en dos dimensiones:

- *Estrés físico*: Es aquel que se origina por cambios en el ambiente o en la rutina diaria y que no permite a la persona desempeñarse correctamente. Éste puede afectar el funcionamiento de los sentidos, la circulación y respiración. Si el estrés físico se mantiene por largo tiempo, puede dañar seriamente la salud o agravar cualquier condición previa.
- *Estrés psíquico*: Es resultado de las exigencias que se hace la persona para cumplir alguna labor en un plazo específico de tiempo. Cuando se trata de cumplir con un horario o tarea donde la exigencia es mayor que las capacidades de la persona, la consecuencia es una disminución del rendimiento y un sentimiento de frustración.

La misma Secretaría hace una clasificación del estrés en relación a los factores que lo producen.

Cantidad de estrés:

- *Hipoestrés*: bajo nivel de estrés.
- *Hiperestrés*: alto nivel de estrés.

Consecuencia del estrés:

- *Distrés*: es un estrés negativo, en el cual las demandas son muy grandes para el organismo.
- *Eustrés*: es un nivel de estrés positivo que estimula la mejora y la superación.

Grado de estrés:

- *Estrés agudo*: se trata de un estrés pasajero o de poca duración, pero muy intenso, que provoca una sobresalto emocional.
- *Estrés crónico*: es un grado de estrés fuerte o débil, que se mantiene por mucho tiempo o que nunca se deja de padecer.

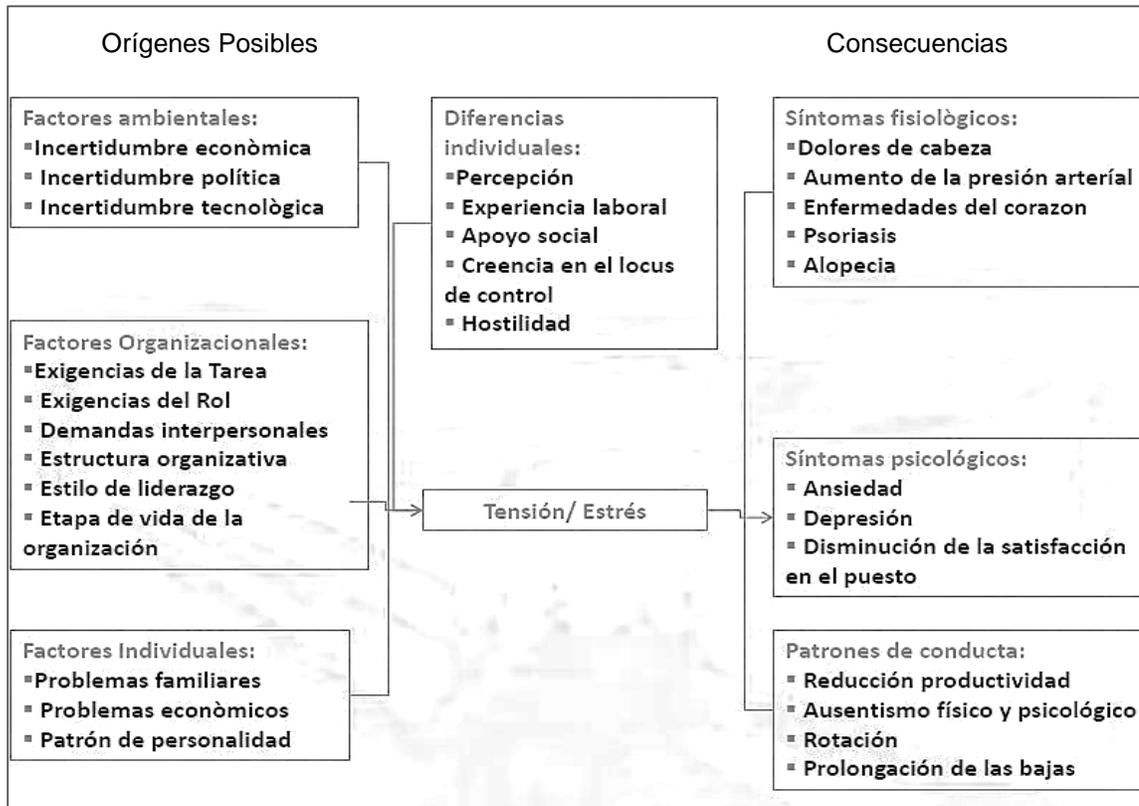
El *distrés* es resultado de acontecimientos negativos, y el *eustrés*, resultado de acontecimientos positivos. Aunque se experimente una situación de *distrés* al mismo tiempo que otra de *eustrés*, ninguna de las dos se anula mutuamente. Ambos tipos de estrés son adictivos y estresantes por sí mismos.

Existen diversos factores, tanto de origen interno como externo, que pueden ocasionar estrés laboral. “*El estrés es atribuible a un desajuste entre las personas y el trabajo, a las malas relaciones y a la presencia de violencia psicológica o física en el lugar de trabajo*” (EU-OSHA, 2002, s.p.). Este mismo organismo expone que los conflictos que se dan entre el papel que desempeña el empleado en el trabajo y fuera de éste, también pueden generarle estrés laboral.

El Modelo de Estrés de Robbins que se muestra en la figura 1, identifica diversos factores que pueden originar estrés y los clasifica en tres grupos: ambientales,

organizacionales e individuales. De acuerdo con el autor, son las diferencias individuales las que determinan que el estrés potencial se convierta en real y sus consecuencias se pueden manifestar de manera fisiológica, psicológica o conductual.

Figura 1. Modelo del Estrés de Robbins



Fuente: Robbins (2004, p. 579).

Los factores ambientales afectan a todo tipo de organización y a las personas que en ellas trabajan. El grado de estrés que estos elementos pueden generar en el individuo depende de la forma en que éste los valore y los perciba como una amenaza.

Los diversos recursos y exigencias que impone una organización a sus empleados, pueden convertirse en causantes de estrés en función del esfuerzo que impliquen y la importancia que el individuo les otorgue.

Las personas son todas diferentes y poseen determinadas características que influyen en su comportamiento y en la manera en que perciben el mundo. Los factores

individuales, que se origina en la vida privada, afectan los síntomas de estrés que puede llegar a presentar el empleado.

Para el *manejo del estrés en el trabajo*, Robbins presenta métodos, tanto individuales como organizacionales, que suelen utilizarse para ayudar a reducir los niveles del mismo.

Dentro de los *métodos individuales* que han resultado eficaces y que exigen al empleado la responsabilidad personal de reducir su estrés, menciona los siguientes:

- Cultivar técnicas de administración del tiempo.
- Hacer más ejercicio.
- Aprender a relajarse.
- Ampliar la red de apoyo social.

Los *métodos organizacionales* dependen completamente de la administración, ya que ella es la responsable de diseñar la estructura de la empresa y de controlar, modificar o cambiar los diversos factores que pueden producir estrés. Entre las estrategias que considera se pueden emplear, se encuentran las siguientes:

- Optimizar los procesos de selección de personal y de adaptación a los puestos.
- Brindar capacitación.
- Establecer metas realistas.
- Rediseñar los puestos de trabajo.
- Ampliar la participación de los empleados.
- Mejorar las formas de comunicación en la empresa.
- Otorgar descansos a los trabajadores.
- Establecer programas integrales de bienestar.

Para el manejo del estrés laboral son importantes tanto las características del trabajador como las condiciones de trabajo, y la forma en que se decida enfrentar el problema dependerá del valor que se les otorgue a unas u otras.

### ***2.1.2. El Estrés en los Profesionales de la Educación***

El riesgo que tiene el docente de padecer estrés se deriva de su misma actividad profesional, pues trabaja directamente con una pluralidad de personas y es el responsable de transmitir los conocimientos y de formar a los alumnos. Su labor no consiste sólo en impartir clases, también debe preparar y actualizar conocimientos, calificar exámenes, revisar trabajos, hacer evaluaciones, ofrecer tutorías y asistir a reuniones académicas. Además de esto, el profesor está obligado a mantenerse en un aprendizaje continuo que le permita adaptarse a las nuevas reformas educativas, las innovaciones y las exigencias de calidad.

Las dificultades que enfrenta en su ambiente de trabajo, aunado al escaso reconocimiento social que obtiene por su labor, generan en el docente insatisfacción y pueden llevarlo incluso a experimentar un sentimiento de fracaso. Las repercusiones que esto consigue tener en la salud física y mental del educador, se reflejan en su desempeño y afectan, finalmente, la calidad de la enseñanza.

El Instituto de Estudios Educativos y Sindicales de América (IEESA, 2013), revela que el ambiente laboral en que se desenvuelven los docentes presenta condiciones especiales, acumulativas y permanentes, que generan diversos niveles de estrés. Entre las diversas fuentes estresantes que reconoce el organismo, se mencionan las siguientes:

- Exceso en la carga de trabajo y falta de tiempo.
- Constante interacción personal con alumnos, padres, compañeros y superiores.
- Escaso apoyo social.

- Definición ambigua de su puesto de trabajo.
  - Capacidades y habilidades profesionales insuficientes.
  - Pocas oportunidades de promoción.
  - Condiciones de trabajo inadecuadas y escasos recursos materiales para realizar sus labores.
- Otras relacionadas con cuestiones macro estructurales del país como un salario bajo respecto al grado de exigencia de su puesto, la falta de reconocimiento y valorización social.

Para Avargues y Borda (2010), el docente representa un factor crítico en los procesos de cambio. Exponen que, en función del nuevo perfil profesional basado en el desarrollo de múltiples competencias, se han ido generado diversos cambios a los que se ha tenido que adaptar el profesor en forma apresurada, como la nueva organización de los planes de estudios y de los sistemas de evaluación.

Además del incremento de trabajo que esto implica para los docentes, se suman otros elementos preocupantes como el aumento constante del número de alumnos que deben atender y los recortes al financiamiento que se designa a las escuelas. Los autores advierten que esta sobrecarga perjudica la calidad de la enseñanza ya que reduce el tiempo que estos profesionales dedican a su desarrollo profesional y a la investigación.

El estrés laboral que se origina a raíz de todos estos factores, repercute en la salud física y emocional del docente y afecta también sus relaciones personales, tanto en el lugar de trabajo como en la familia.

### ***2.1.3. Satisfacción Laboral***

Robbins (2004) define la satisfacción laboral como “*la actitud general del individuo hacia su puesto.*” (p. 25). Aclara que la satisfacción laboral es una actitud y no una

conducta. En función de esto, el empleado que se siente muy satisfecho con su trabajo demuestra actitudes positivas, mientras que aquel que está poco satisfecho con su trabajo muestra actitudes negativas.

Algo similar establece Newstrom (2011) cuando define la satisfacción en el trabajo como “*un conjunto de emociones y sentimientos favorables y desfavorables del empleado hacia su actividad laboral.*” (p. 218). Precisa que la satisfacción es una actitud positiva que refiere a una sensación de relativo gusto o disgusto hacia algo.

Díez, García, Martín y Perriáñez (2001) ofrecen un concepto más amplio de esta expresión:

“Satisfacción laboral es el sentimiento individual que, en términos positivos o negativos, experimentan los individuos en el transcurso de su pertenencia a la organización cuando comparan las recompensas que reciben con las que estiman deberían recibir e, incluso, con aquellas que les gustaría obtener como compensación por los esfuerzos que realizan a favor de la organización” (p. 376).

Cuando hablan de recompensas, los autores se refieren tanto a aquellas de naturaleza intrínseca como a las de naturaleza extrínseca.

Para Chanez (2006), la satisfacción laboral es “*un estado subjetivo del individuo, que se caracteriza por cogniciones, (creencias, opiniones y pensamientos) y sentimientos (emociones) con relación a distintos elementos que componen su trabajo.*” (p. 19). En este sentido, el autor precisa que la satisfacción es resultado de la forma en que el empleado percibe los distintos aspectos que componen su trabajo.

De acuerdo con la conocida *Teoría de los dos factores de Herzberg* (1959, citado en Chiavenato, 2007), cuando las personas hablan de sentimientos de insatisfacción laboral se refieren a los factores extrínsecos o higiénicos del trabajo, y cuando hablan de sentirse bien o satisfechos, aluden a los elementos intrínsecos o motivacionales del mismo.

Los *factores higiénicos*, que se refieren a las condiciones en las cuales se lleva a cabo el trabajo, no producen satisfacción en las respuestas del empleado aunque se suministren de manera óptima, pero si son precarios o se les restringe, sí pueden provocar insatisfacción y reducir el desempeño. Estos factores se relacionan con las políticas y administración de la empresa, las relaciones con supervisores, compañeros y subordinados, con las condiciones del entorno y del trabajo, y con la vida personal, estatus y seguridad del empleado.

Los *factores motivacionales* se refieren al contenido del puesto y provocan la satisfacción de las personas con su trabajo si existen factores que los motiven. Para mantener la satisfacción y el alto desempeño en el puesto es preciso que el empleado realice tareas y actividades que le ofrezcan desafío y tengan significado en su trabajo. Estos factores se relacionan con sentimientos de realización, reconocimiento, responsabilidad, promoción y crecimiento.

Por lo tanto, lo opuesto a la satisfacción profesional, no es la insatisfacción, es no tener ninguna satisfacción profesional; de igual forma, lo opuesto a la insatisfacción profesional es carecer de insatisfacción, y no es la satisfacción. Los factores higiénicos o de mantenimiento, deben permanecer constantes o incrementarse a medida que aumenten los factores motivacionales para que éstos puedan ser efectivos.

La satisfacción profesional es resultado de la evaluación que hace el empleado respecto a los distintos aspectos que componen su trabajo y que van más allá de las actividades propias de su cargo. Amorós (2007) establece como *determinantes de la satisfacción en el trabajo* los siguientes:

- Trabajo mentalmente desafiante. Aquel trabajo que le exige al empleado la realización de un esfuerzo mental y la práctica de todas sus habilidades.
- Recompensas justas. Cuando un empleado percibe que en la organización existen políticas de ascensos legítimas y que su sueldo es equitativo a la labor que desempeña.
- Condiciones favorables de trabajo. Cuando los empleados trabajan en condiciones seguras y adecuadas de trabajo.
  - Compañeros amigables y que brinden apoyo.
  - Compatibilidad entre personalidad y puesto.
  - La herencia genética.

Las actitudes favorables o desfavorables que el empleado manifiesta hacia su labor, se basan en la opinión, el sentimiento y la intención de conducta que ésta le producen. Los diversos elementos que conforman el ambiente de trabajo afectan la satisfacción de los empleados, pero es la importancia que el individuo le concede a cada uno de esos factores lo que determina sus actitudes y su predisposición a comportarse de cierta manera.

Herzberg propuso el *enriquecimiento de las tareas* como un recurso para aumentar la motivación. Esto consiste en añadir profundidad a un puesto para proporcionar a los empleados más control, responsabilidad y discreción en la manera de desempeñarlo. Al estimular la motivación intrínseca, el trabajador tiene un mejor desempeño, experimenta mayor satisfacción laboral y se autorrealiza; de igual forma, contribuye a reducir la rotación, el ausentismo, las quejas y el tiempo de inactividad.

Hackman y Lawler (1974, citado en Chiavenato, 2007), elaboraron un modelo situacional para enriquecer el puesto que identifica cinco dimensiones centrales:

a) Variedad de habilidades y destrezas para realizar diferentes operaciones y utilizar diversos equipos y procedimientos.

b) Autonomía para planear y realizar el trabajo con independencia y criterio personal.

c) Importancia de las tareas en función del impacto percibido que éstas producen en otras personas y en la organización en general.

d) Identidad de las tareas como una pieza integral de trabajo que permita identificar el resultado del esfuerzo.

e) Retroalimentación para conocer los resultados del propio trabajo y evaluar la eficiencia del desempeño.

La satisfacción laboral está estrechamente relacionada con el contenido de las tareas y las actividades desafiantes y estimulantes del puesto. Robbins señala que los trabajos gratificantes y bien remunerados que ofrecen mayores retos y libertades, originan actitudes favorables.

La probabilidad de que el enriquecimiento de los puestos logre incrementar la motivación, de acuerdo con Newstrom, depende principalmente de tres factores:

- Que los empleados tengan los conocimientos y habilidades propias para el puesto.
- Que verdaderamente deseen aprender, crecer y desarrollarse.
- Que se sientan satisfechos con las condiciones de su ambiente de trabajo.

La satisfacción que el empleado experimenta con su trabajado, determina su participación activa en las tareas y su grado de compromiso con la organización. Robbins expone la relación que tiene la satisfacción laboral respecto a las variables siguientes:

- Satisfacción y productividad. No todos los empleados contentos son productivos, pero se ha demostrado que los trabajadores productivos tienen más probabilidades de estar contentos ya que el hacer un buen trabajo los hace sentir bien y obtienen reconocimiento.

- Satisfacción y ausentismo. Los empleados insatisfechos faltan más al trabajo, pero existen otros factores que influyen en esta relación y que disminuyen la correlación negativa.

- Satisfacción y rotación. Aquí existe una relación negativa en general, pero los individuos que mejor se desempeñan tienen menor rotación porque reciben reconocimiento y recompensas, y la organización buscará conservarlos de cualquier forma.

Con respecto a los empleados que se sienten *insatisfechos* en su trabajo, el autor revela que éstos manifiestan su descontento en cuatro formas distintas:

- Salida: Acciones dirigidas a abandonar la organización y buscar otro trabajo.
- Vocear: Buscar activamente mejorar las condiciones de manera constructiva.
- Lealtad: Esperar pasiva y confiadamente a que mejoren las condiciones.
- Negligencia: Consentir de forma indolente que las condiciones empeoren.

Mientras que la salida y la negligencia están directamente relacionadas con las variables de rotación, productividad y ausentismo, el vocear y la lealtad constituyen

comportamientos constructivos que permiten a los empleados sobrellevar situaciones hostiles o restablecer condiciones de trabajo satisfactorias.

Newstrom aclara que cuando se habla de satisfacción laboral se hace referencia a las actitudes de un solo empleado, pero cuando se describe de forma general la satisfacción de todos los miembros de un grupo de trabajo, se hace alusión a su *estado de ánimo*. Los individuos tienden a copiar las actitudes de sus compañeros para adaptarse mejor al equipo de trabajo, por lo que debe vigilarse constantemente el estado de ánimo del grupo.

La forma en que las personas reaccionan y se relacionan con los demás es distinta en cada caso. Robbins explica que las preferencias personales de cada individuo en una organización lo predisponen a la satisfacción o insatisfacción en función de las nociones preconcebidas que tiene sobre lo que debe ser y lo que no debe ser. Esa predisposición personal permite pronosticar la forma en que se conducirá esa persona en determinado contexto o circunstancia.

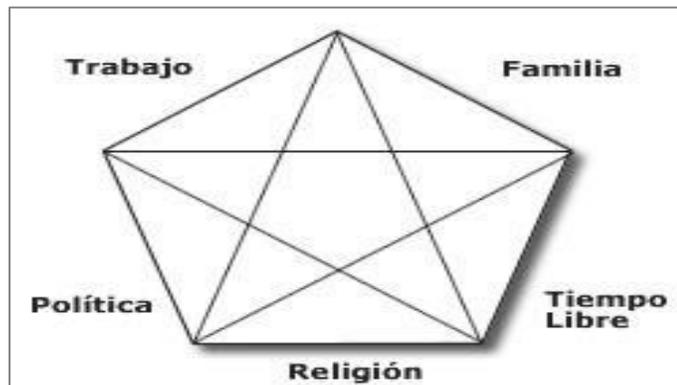
Aunque las actitudes se adquieren con el tiempo, el nivel de satisfacción del trabajador puede variar repentinamente en función de sus nuevas necesidades. De igual forma, el nivel de satisfacción laboral dentro de los grupos no es constante, sino que se relaciona con diversos factores. Newstrom establece como variables clave de satisfacción: la edad, el nivel ocupacional y el tamaño de la organización.

Los trabajadores de edad avanzada que se sienten complacidos con su trabajo, comienzan a experimentar menos satisfacción cuando se reducen los ascensos y se acercan a su jubilación. Las personas con puestos de mayor nivel tienden a estar más satisfechas con su empleo ya que perciben mejores salarios, realizan diversas tareas y gozan de mejores condiciones de trabajo. Finalmente, las empresas pequeñas tienen más

empleados satisfechos que las organizaciones grandes, donde los procesos de trabajo son más complicados y tienden a sofocar a la gente, y las relaciones personales son más formales y menos amigables.

La satisfacción laboral influye en la satisfacción general de la vida. Newstrom considera que algunos elementos relevantes que se asocian a la satisfacción de vida son el trabajo, la familia, el tiempo libre, la religión y la política, como se muestra en la figura 2.

*Figura 2.* Elementos relativos a la satisfacción de la vida



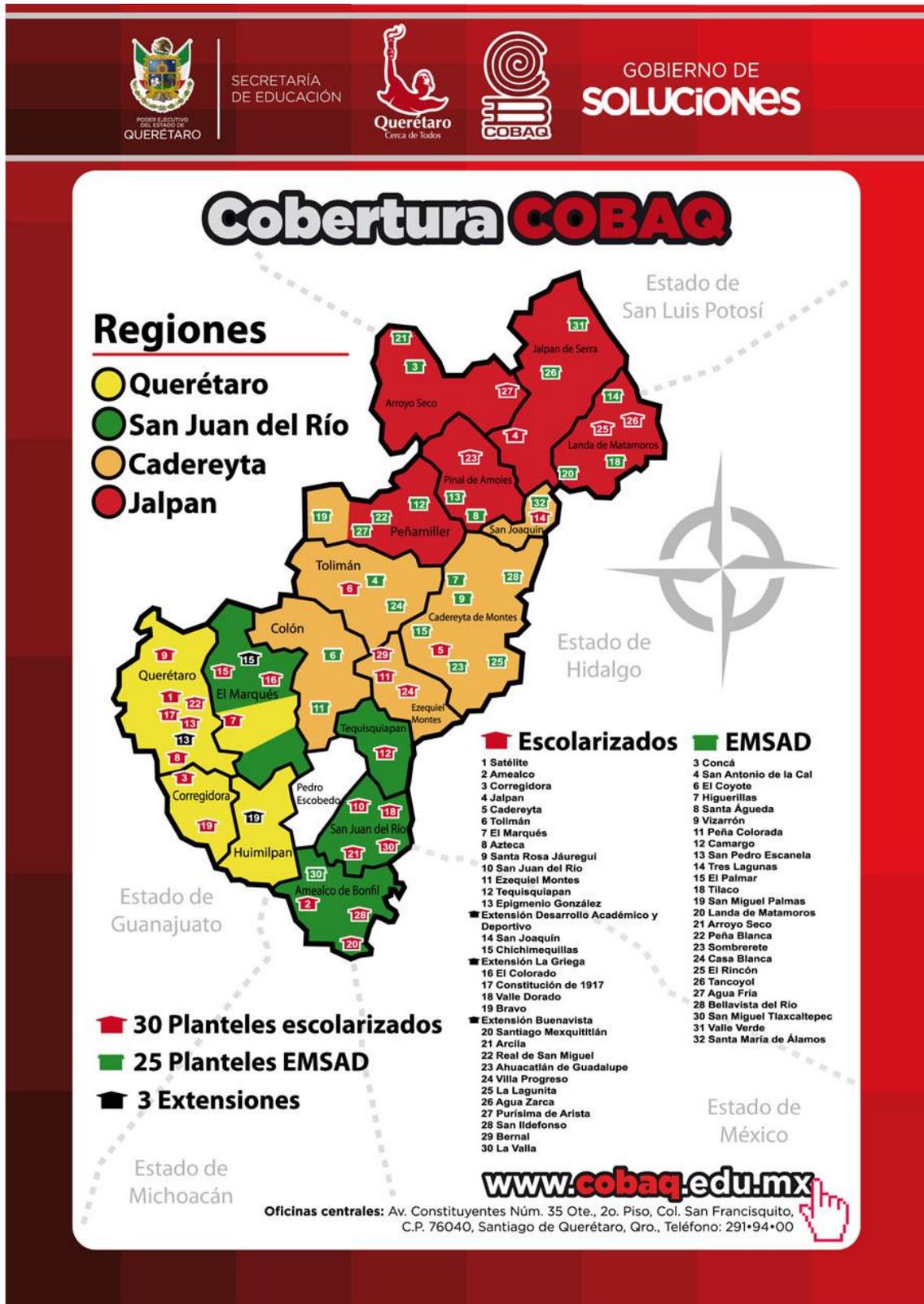
Fuente: Newstrom (2011, p. 219)

El trabajo constituye una parte importante en la vida de muchos profesionales, y los sentimientos que éste le ocasionan, se ven reflejados en las otras áreas de su vida. De igual forma, las actitudes de las personas respecto a los demás aspectos de su vida, influyen indirectamente en sus sentimientos hacia el trabajo.

## **2.2. Características de la empresa**

A continuación se presenta información referente a la institución educativa en la que se llevó a cabo este estudio y que fue recopilada tanto de la página oficial del COBAQ como de documentos internos del plantel, los cuales fueron proporcionados por el titular del Colegio. En la figura 3 se muestra información general del organismo.

Figura 3. Información General del COBAQ



Fuente: COBAQ (2013).

El Colegio de Bachilleres del Estado de Querétaro (COBAQ) es un organismo público descentralizado del Poder Ejecutivo del Estado que cuenta con personalidad jurídica y patrimonio propios. El COBAQ fue creado el 19 de julio de 1984 y actualmente tiene 58 Planteles distribuidos en 17 municipios del Estado, 30 en la modalidad escolarizada y 25 que ofrecen Educación a Distancia (EMSAD); también cuenta con 3 espacios escolares adicionales que funcionan como extensiones. El COBAQ es coordinado por la Dirección General de Bachillerato (DGB) y depende de la Secretaría de Educación Pública (SEP).

El organismo atiende actualmente a 30,835 estudiantes, lo que representa el 44% de participación en la cobertura de este nivel educativo en Querétaro. La institución educativa cuenta a la fecha con 1,850 empleados, entre docentes y administrativos.

Al ser Bachillerato General, la formación que se ofrece a los estudiantes es integral y comprende todas las dimensiones necesarias para que éstos puedan desarrollar su potencial y dominar en los diversos ámbitos que involucran el ser, saber y hacer. Su modelo pedagógico está basado en un enfoque constructivista que promueve el aprendizaje significativo y que se fundamenta en la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), la cual busca unificar el Sistema Nacional del Bachillerato.

La misión del Colegio se refleja en las funciones medulares de la docencia, la promoción de valores y el fortalecimiento de las competencias; el COBAQ se concibe como una institución que aprende y trasfiere el aprendizaje, de tal forma que su personal directivo, docente y administrativo, reúnen su experiencia para cumplir con la función social de educar.

El logotipo del Colegio de Bachilleres que se muestra en la figura 4, tiene la siguiente interpretación:

Figura 4. Logotipo del COBAQ



Fuente: COBAQ (2013).

- La C de Colegio expresa decisión, juventud, permanencia, salida y libertad.
- El símbolo interno de la espiral indica crecimiento continuo, fuerza vital y organización, propone extensión, evolución, continuidad, universalidad, etc.
- Los dos libros juntos son distintivos de sabiduría, ciencia y erudición, son la base que sustenta el conocimiento y un emblema de la vida misma y del universo. Los libros superpuestos forman la B de Bachilleres.
- COBAQ es la referencia en siglas del Colegio de Bachilleres del Estado de Querétaro, presentada de manera sólida y formal.
- El color rojo óxido se considera como un pigmento de origen vegetal utilizado en el México antiguo.

El principal objetivo del COBAQ es impartir e impulsar la educación en el nivel medio superior, de manera integral, formativa y propedéutica, con base en los siguientes *lineamientos operativos*:

1. Apoyar la formación integral del estudiante, ampliando sus conocimientos en los campos de la cultura, la ciencia y la tecnología.
2. Formar una conciencia crítica y constructiva en el alumno que propicie actitudes socialmente responsables.

3. Proveer al estudiante de los conocimientos, técnicas y lenguajes que requiera como base para su educación profesional.

4. Promover en el alumno las aptitudes y habilidades que lo dispongan y estimulen para el autoaprendizaje.

5. Brindar al estudiante la instrucción que requiere para realizar un trabajo socialmente útil.

6. Realizar actividades para promover el deporte y para preservar y difundir la cultura.

7. Llevar a cabo estudios e investigaciones que permitan alcanzar los objetivos del organismo y eficientar el uso de los recursos materiales y humanos.

El COBAQ posee, entre otras, las siguientes *atribuciones*:

1. Crear, administrar y apoyar al sostenimiento de Planteles educativos en el Estado, en el lugar y número que se considere necesario.

2. Impartir educación en el nivel medio superior, a través de la modalidad escolar y extraescolar.

3. Expedir certificados de estudios y diplomas, conforme a las disposiciones reglamentarias establecidas en la Ley Orgánica del COBAQ.

4. Otorgar, negar o quitar la revalidación y/o reconocimiento de validez oficial a estudios realizados en escuelas federales, estatales y particulares que ofrecen el mismo tipo de educación.

5. Incorporar los estudios realizados en escuelas públicas o privadas que brindan el mismo nivel de enseñanza.

Algunos de los *conceptos básicos* sobre los que se fundamenta la actuación del COBAQ se enuncian a continuación:

- *Visión:* Ser una institución líder que busca impulsar la transformación del sistema público de educación media superior, para ayudar a mejorar el nivel de vida de sus estudiantes y de la sociedad.

- *Misión:* Contribuir a la formación integral de los alumnos a través del desarrollo de competencias, buscando su acceso a una vida más plena; colaborar en el fortalecimiento de la educación media superior pública de calidad, con sustento en la igualdad, el bienestar y el desarrollo social.

- *Valores:* Transparencia, honestidad, lealtad, proximidad, y legalidad.

- *Política de calidad:* Efectuar con calidad los procesos de enseñanza-aprendizaje y la labor administrativa, con base en los valores de la institución y orientados a la formación integral del estudiante en provecho de la sociedad.

Al concluir el bachillerato, el estudiante que desarrolló de forma gradual sus capacidades, cuenta con el siguiente *Perfil de Egreso*:

- Tiene autodeterminación y cuida de sí.
- Sabe expresarse y se comunica.
- Piensa crítica y reflexivamente.
- Busca el autoaprendizaje.
- Trabaja de manera colaborativa.
- Participa de forma responsable en la sociedad.

La *estructura curricular* del COBAQ está compuesta por tres elementos formativos que corresponden al bachillerato general:

- *Formación Básica* (de 1º. a 6º. semestre): Tiene el objetivo de brindar una formación general en lo que se considera básico para todo bachiller a nivel nacional.

- Formación Propedéutica (de 5°. a 6°. semestre): Tiene como finalidad el abordar diversas disciplinas para preparar al alumno en la continuación de sus estudios superiores.

- Formación para el Trabajo (de 3°. a 6°. semestre): Su propósito es preparar al estudiante por medio de procedimientos, técnicas e instrumentos, para que pueda realizar procesos de trabajo específicos.

Actualmente, la institución ofrece *capacitaciones* en las siguientes áreas:

- Informática
- Control de calidad
- Desarrollo de negocios
- Asistente administrativo
- Asistente de operaciones logísticas.

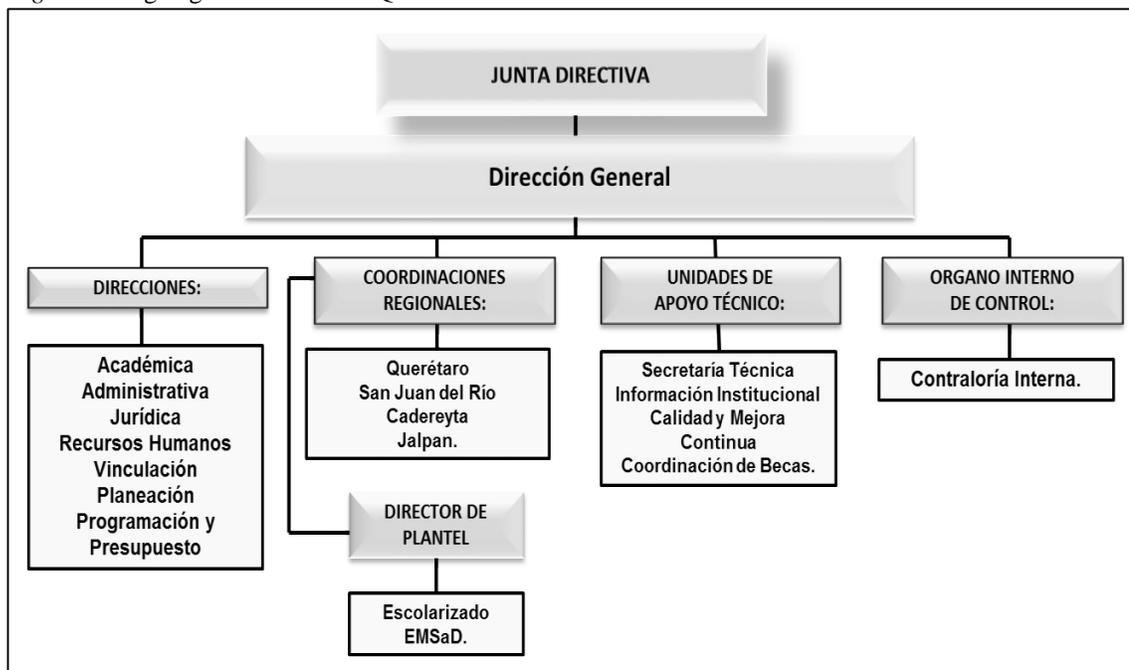
Con la finalidad de brindar una formación integral, dentro de la estructura curricular se imparten:

- Asignaturas Paraescolares (orientación educativa y educación física)
- Actividades Paraescolares (cívicas, artístico-culturales y deportivo-recreativas).

La forma en que se encuentra organizado el COBAQ a nivel estatal, se muestra en la figura 5.

Como organismo público descentralizado, el COBAQ se rige por una Junta Directiva conformada por representantes del Poder Ejecutivo del Estado, de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y de la Dirección General de Bachilleratos (DGB).

Figura 5. Organigrama del COBAQ



Fuente: Documento Institucional Interno del COBAQ (2013).

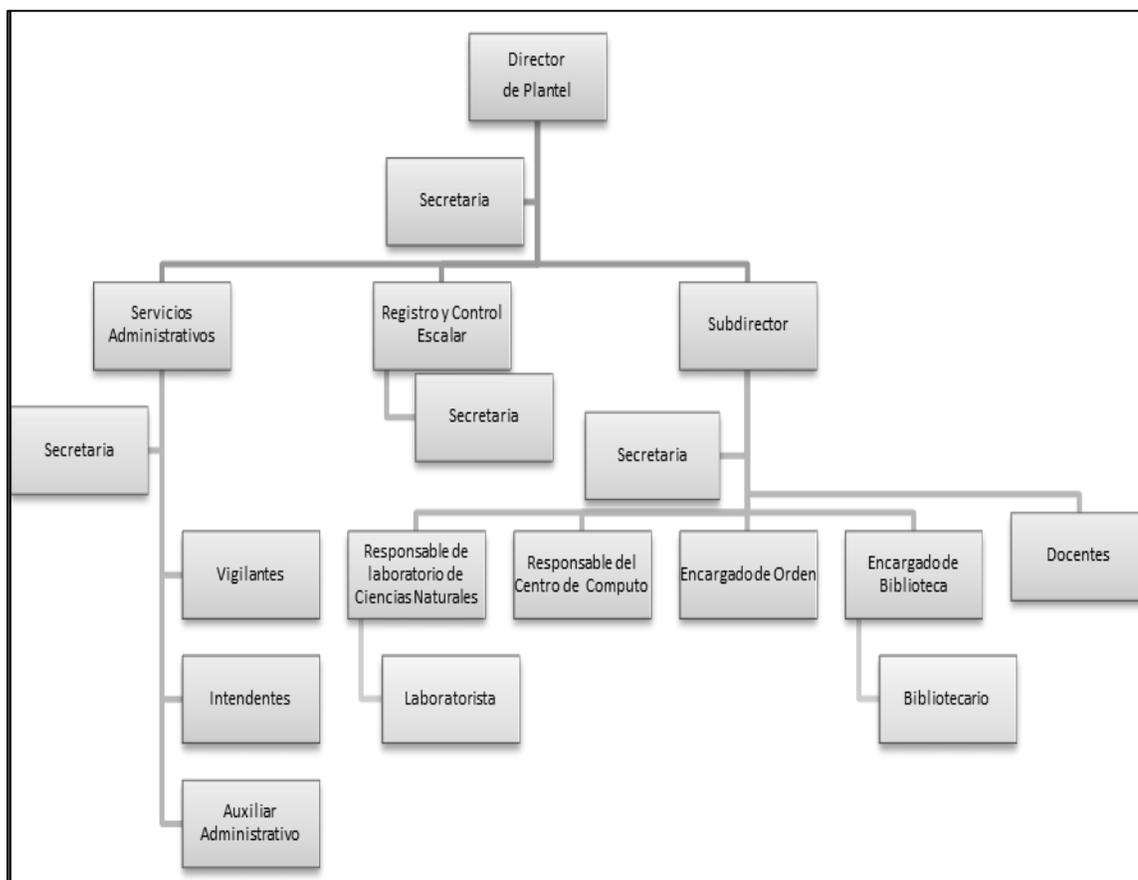
El Director General tiene a su cargo las direcciones de todas las áreas funcionales del organismo, así como las coordinaciones regionales de todos los planteles del estado, las unidades de apoyo técnico y el órgano interno de control. Es facultad del Director General implementar las nuevas áreas que estime conveniente, con aprobación de la Junta Directiva.

Las Coordinaciones Regionales son las encargadas de supervisar a cada uno de los directores de los diferentes planteles del COBAQ, tanto del sistema escolarizado como los de educación a distancia.

En la figura 6 se muestra la forma en que están organizados cada uno de los *planteles escolarizados* del COBAQ.

El Director del Plantel depende directamente de una Coordinación Regional del COBAQ y a su vez tiene a su cargo las áreas de servicios administrativos, registro y control escolar, y la subdirección.

Figura 6. Organigrama de Planteles Escolarizados



Fuente: Documento Institucional Interno del COBAQ (2013).

Las *funciones específicas* que corresponden a cada uno de los puestos que conforman el organigrama, se describen a continuación:

- Director del Plantel: Realizar gestión escolar, elaborar planes y proyectos para el plantel.
- Subdirectores: Seguimiento al proceso de enseñanza-aprendizaje, planeación y programación de actividades, académicas (horarios, exámenes, etc.), aplicación de la normatividad.
- Docentes: Implementación del proceso de enseñanza-aprendizaje.

- Jefe de Servicios Administrativos y Auxiliar Administrativo: Mantenimiento y conservación del plantel, realizar cobro de cuotas y emisión de recibos, solicitud y administración de suministros de papelería, limpieza y equipo.
- Jefe de Registro y Control Escolar, y Secretarias de Registro y Control Escolar: Realizar inscripciones y reinscripciones, emisión de documentos (boletas, kárdex, constancias, credenciales, actas de calificaciones), captura de calificaciones, resguardo de expedientes de alumnos, alta de alumnos al seguro facultativo.
- Responsable del Centro de Cómputo: Mantenimiento y conservación centro de cómputo, administración del equipo, software, red, internet y hardware utilizado.
- Encargados del Orden (Prefectos): Observar y preservar el orden y disciplina en el plantel, vigilar la entrada y salida de los alumnos, observar la portación del uniforme, brindar información a los alumnos indicada por la dirección y subdirección.
- Responsable del Laboratorio de Ciencias y Laboratorista: Mantenimiento menor y conservación de los laboratorios de ciencias, programación de prácticas, préstamos de materiales y equipo de laboratorio, apoyo en la realización de las prácticas.
- Secretaria del Director: Elaboración de documentos de la dirección, atención e información a los usuarios y público.
- Secretarias de Subdirector: Elaboración de documentos de subdirección, archivo de documentación, apoyo e información para otorgamiento de becas.
- Responsable de Biblioteca y Auxiliar de Biblioteca: Administración del acervo bibliográfico, hemerográfico y audiovisual, préstamo del material, reparaciones menores de material bibliográfico.

- Intendentes: Realizar limpieza y aseo de salones, laboratorios, baños y áreas comunes, realizar mantenimiento menores de servicio eléctrico, hidráulico y áreas verdes.

- Vigilante: Cuidado del plantel en días y horas inhábiles.

El Colegio en particular, que fue objeto de este estudio, pertenece a la modalidad de sistema escolarizado y atiende a más de 900 estudiantes repartidos en dos turnos (matutino y vespertino). Su planta docente está compuesta actualmente de 44 profesores, 22 hombres y 22 mujeres; 18 de ellos cuentan con un contrato de base y el resto son educadores que se contratan de manera eventual.

En los lineamientos del COBAQ se marcan los diversos parámetros respecto al número de horas-semana-mes que se les pueden asignar a los profesores en su carga horaria, en función de la categoría a la que pertenecen. En la tabla 1 que se presenta a continuación, se describen los lineamientos para la asignación de horas a los docentes de base.

Tabla 1

COBAQ. Asignación de HSM de acuerdo a categorías.

Categoría	Definición de categoría	Máximo de HSM posibles de asignar
Profesor de carrera Titular A o B de $\frac{3}{4}$ tiempo.	Docentes con base homologados	Podrán tener un máximo de 39 H.S.M.: 1. Asignar el número de HSM. de base, si estas son menos de 39 HSM se le podrán asignar HSM con carácter de eventual. 2. La horas que se asignen como eventuales serán <i>a contra turno</i> .
Profesor de carrera Titular A o B de $\frac{1}{2}$ tiempo.	Docentes con base homologados	Podrán tener un máximo de 29 H.S.M. de base y eventuales, y se le podrá asignar hasta un máximo de 35 H.S.M. de las cuales 6 H.S.M. o más deberán ser en carácter de suplencia.
Profesor de Asignatura A	Docentes con base no homologados	Podrá impartir hasta 35 HSM, de las cuales 32 HSM podrán ser de base y 3 HSM únicamente con carácter de suplencia.
Técnico docente A	Docentes de base no titulados	No podrá incrementar el número de HSM con respecto a sus horas base, aun cuando estas fueran con carácter de eventual o de suplencia.
Profesor de asignatura CB	Docentes de base y eventuales de nuevo ingreso o reingreso	Podrán tener un máximo de 25 HSM: 1. Asignar el número de HSM de base, si estas son menos de 25 HSM se le podrán asignar HSM adicionales con carácter de eventual. 2. Los docentes eventuales de nuevo ingreso o reingreso, podrán tener un máximo de 25 HSM eventuales.

Fuente: Documento Institucional Interno del COBAQ (2013).

En la tabla 2 se describen los lineamientos para la asignación de horas a los docentes eventuales del colegio.

Tabla 2

*COBAQ. Asignación de horas eventuales*

Tipo de horas	Definición	Consideración para su asignación
Vacantes	Horas que surgen por grupos de nueva creación y las generadas por: homologación, renunciaciones, cambios de plantel, jubilación o rescisión.	Deberán ser cubiertas considerando en <i>primer lugar a los docentes de base</i> del propio Plantel, siempre y cuando: <ul style="list-style-type: none"> <li>A. Esté Titulado</li> <li>B. Cubra con el perfil profesional de acuerdo a lo establecido por la DGB.</li> <li>C. En caso de no haber impartido la asignatura, deberá acreditar el examen de conocimientos aplicado por el área de Recursos Humanos.</li> <li>D. No exceda de 3 asignaturas distintas.</li> <li>E. No exceder del número de horas permitido, de acuerdo a la categoría del profesor.</li> <li>F. No existan notas desfavorables en el expediente.</li> </ul>
Suplencia	Son aquellas que se derivan de licencias con goce o sin goce de sueldo por: gravidez, comisión o incapacidades.	

Fuente: Documento Institucional Interno del COBAQ (2013).

### 2.3. Investigaciones relacionadas

Padilla, Jiménez y Ramírez (2008), realizaron un estudio para conocer la satisfacción laboral, tanto de forma general como por facetas, de los docentes de la Universidad Autónoma de Aguascalientes; para ello aplicaron cuestionarios a una muestra aleatoria estratificada de 435 profesores. Los resultados globales indicaron que el 91% del profesorado estaba satisfecho con su trabajo, pero el estudio por facetas reveló menor porcentaje de satisfacción, ya que sólo 53% mostró satisfacción con el salario y 61.5% con su estabilidad laboral. Los motivadores intrínsecos más señalados para permanecer en la institución fueron la vocación para la docencia (66%) y el interés en formar a las nuevas generaciones (60%). Con relación a los elementos del entorno, 78% de los docentes expresaron estar satisfechos con la libertad académica, mientras que sólo la

mitad se mostraron satisfechos con su participación en la toma de decisiones, el tiempo disponible para su actualización, la calidad de los estudiantes y la administración de la institución.

Patlán, Martínez y Hernández (2012), confirmaron que la satisfacción laboral es una variable que impacta significativamente en el desempeño profesional, el bienestar en el trabajo y la rotación laboral. La investigación que realizaron tuvo como propósito determinar el efecto que el clima y la justicia organizacional tienen en la satisfacción laboral de los docentes universitarios. La hipótesis planteada apoyó la idea de que la percepción de un clima y justicia organizacional favorable están asociados a mayores niveles de satisfacción laboral. Su muestra estuvo conformada por 307 profesores de diversas instituciones de educación superior. Los resultados mostraron asociaciones positivas y significantes entre la satisfacción laboral y las diversas dimensiones de la justicia distributiva y la justicia de procedimiento; en contraste, la justicia interaccional mostró asociaciones negativas con la satisfacción laboral. Por otro lado, los componentes del clima organizacional que revelaron diferencias significativas con la satisfacción laboral fueron liderazgo, beneficios y recompensas, autonomía, unión, relaciones sociales y apoyo entre compañeros.

Küester y Avilés (2011), realizaron un trabajo donde se analizó la relación entre los tipos de liderazgo y la orientación al mercado en el ámbito universitario de un país en desarrollo, así como la repercusión de esta relación en la satisfacción laboral del docente universitario. Para ello eligieron el Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora, México, y contaron con una muestra de 219 docentes universitarios. Los resultados mostraron que los tipos de liderazgo instrumental y compasivo, tienen una relación directa y positiva con la orientación al mercado, pero no así el liderazgo

participativo que, aunque tiene una relación positiva, no es significativo. Confirmaron además que existe una relación directa y positiva entre la orientación al mercado del profesor y su satisfacción en el trabajo.

Partiendo del Modelo de las Carencias del Trabajador (Herzberg, 1959), Alonso (2008) analizó las diferentes percepciones que existían en relación a la satisfacción laboral, a través de un estudio descriptivo-transversal que contó con una muestra de 80 sujetos pertenecientes al Personal de Administración y Servicios de una Universidad Pública. Para ello utilizó el Cuestionario de Satisfacción en el Trabajo de Warr, Cokk y Wall (1979). Los resultados mostraron un nivel más alto de satisfacción laboral en las mujeres, en los trabajadores de edad avanzada, en los de mayor nivel de antigüedad y en aquellos que contaban con un contrato interino. Concluyó que son los factores externos, en especial las relaciones sociales con los mandos superiores, los que producen menor satisfacción en la muestra, independientemente de las otras variables medidas. Propuso acciones concretas para mejorar la comunicación vertical.

López, Osca y Peiró (2007), analizaron el papel del trabajo como modulador de la relación entre el estrés y la satisfacción laboral, a través del modelo OSI (Occupational Stress Indicador). Ellos consideraron para su estudio las seis fuentes de estrés y la satisfacción laboral del modelo, y una escala de implicación con el trabajo. La muestra estuvo integrada por 779 soldados profesionales del Ejército Español. Los resultados mostraron que cuando los niveles de las dos dimensiones de la implicación con el trabajo analizadas (la identificación psicológica y los sentimientos de deber-obligación hacia el trabajo) eran elevados, el estrés que experimentaban los soldados por los logros conseguidos, el desarrollo de la carrera y las relaciones sociales, no afectaba la satisfacción laboral. En cambio, observaron una mayor satisfacción con el trabajo, aun

cuando el estrés fuese elevado, cuando la identificación psicológica era baja y los sentimientos de deber-obligación hacia el trabajo eran altos.

Leal y Alcocer (2011), llevaron a cabo una investigación, en un centro dedicado a la fabricación de autopartes, para determinar el grado de asociación entre el estrés en el trabajo y las exigencias laborales, según el tipo de contrato. El estudio que realizaron fue de tipo correlacional, de campo, transversal y de comprobación de hipótesis. Para establecer los perfiles de Estrés Ocupacional utilizaron: el SWS—Survey©, de Salud Mental; Estrés y Trabajo (Gutiérrez y Ostermann, 1994) y el Programa de Evaluación y Seguimiento de Salud Laboral (PROESSAL) (Noriega et al, 2000) en sus apartados: Exigencias Laborales y Guía de Observación para las Condiciones de Trabajo. Para el análisis de la información utilizaron el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS). En función de las diferencias significativas que hallaron en los resultados, propusieron alternativas de intervención para ayudar a mejorar las condiciones de trabajo y, consecuentemente, la salud integral de los trabajadores.

### **3. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Justificación**

Ante el clima de incertidumbre que se vive hoy en día, uno de los trastornos que con más frecuencia afecta al personal de las organizaciones es el estrés laboral. Esta situación es aún más recurrente entre los profesionales que prestan sus servicios a través de una relación constante y directa con las personas, en este caso, los docentes encargados de la educación.

El estrés que se deriva del trabajo dificulta las relaciones humanas, el desempeño laboral y la satisfacción personal, y si no se le trata oportunamente, puede convertirse en un estado habitual o en una forma de ser que con el tiempo afecte física y mentalmente la salud del trabajador. La importancia de estudiar este tema radica, no sólo en el hecho de que la salud es el bien más importante que posee toda persona, sino en las repercusiones que el estrés puede tener en el desempeño de los profesores y en el sistema educativo.

A raíz de esto, se decidió llevar a cabo un estudio entre en el personal docente de una institución educativa a nivel medio superior perteneciente al COBAQ, con el propósito de explicitar los elementos del clima laboral que les generan mayor estrés y conocer el impacto que éste tiene en la satisfacción laboral de los mismos, identificando al mismo tiempo las áreas de oportunidad que requiere cubrir el colegio para mejorar su ambiente de trabajo y alcanzar mejores niveles de productividad. Los resultados obtenidos en la investigación servirán para establecer los factores determinantes del bienestar laboral en dicha institución y para formular recomendaciones a la directiva del plantel.

### **3.2. Planteamiento del Problema**

Los docentes juegan un papel fundamental en el proceso educativo, ya que no se les considera sólo como los encargados de transmitir el conocimiento, sino como los responsables de formar estudiantes emprendedores, competitivos y éticos. De esta forma, la calidad de la educación resulta estar estrechamente ligada con el bienestar de los profesores.

Bajo este contexto, resulta de vital importancia tener una visión integral del docente que lo reconozca, no sólo como un instrumento, si no como una persona que, al igual que los demás, se ve afectada por los diferentes elementos de su entorno. Al conocer las circunstancias en que viven y las problemáticas tanto individuales como profesionales que los afectan, se pueden derivar los aspectos que inciden directa e indirectamente en su rendimiento laboral.

Al igual que la mayoría de las escuelas, el Plantel del COBAQ que es objeto de este estudio, ha ido modificando gradualmente sus condiciones de trabajo en función de sus necesidades y de los diversos cambios que se promueven en el sector educativo; los cambios, como es sabido, generan estrés y pueden llegar a afectar el comportamiento de los profesores. Los elementos que determinan el clima laboral y que pueden incidir sobre la satisfacción en el trabajo son diversos, pero el estrés ocupacional es especialmente importante por las consecuencias que tiene sobre la salud biopsicosocial de los docentes.

En el Colegio en cuestión, no existe a la fecha un sistema que identifique los niveles de estrés que experimentan los docentes y la forma como esto afecta su satisfacción laboral y su desempeño profesional. Ante tal circunstancia se planteó la

siguiente pregunta de investigación: ¿Tiene relación el nivel de estrés en el trabajo con el grado de satisfacción laboral?

### **3.3. Objetivos**

En este apartado se describen, de manera general y específica, los resultados que se pretenden alcanzar con el trabajo de investigación.

#### **3.3.1. Objetivo general**

Identificar la relación que existe entre el estrés en el trabajo y la satisfacción laboral de los docentes de un plantel educativo perteneciente al COBAQ.

#### **3.3.2. Objetivos específicos**

- 1) Determinar el nivel de estrés en el trabajo.
- 2) Determinar el grado de satisfacción laboral.

### **3.4. Definición del Universo**

El plantel donde se llevó a cabo la investigación cuenta actualmente con 44 docentes, 22 hombres y 22 mujeres; 18 de ellos son profesores de base y el resto se contratan de manera eventual.

### **3.5. Tamaño y Tipo de la muestra**

De acuerdo a las características, recursos y tiempo destinado a la presente investigación, se manejó una muestra no probabilística por conveniencia integrada por 30 docentes.

La elección de los elementos en las muestras no probabilísticas, depende de cuestiones relacionadas con las características de la investigación o de quien hace el estudio, y requiere de una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas peculiaridades definidas previamente en el planteamiento del problema (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

### **3.6. Definición de Variables**

La *Variable Independiente* de la investigación es el *estrés en el trabajo*, y de acuerdo con la definición que establece la Secretaría de Salud (S.S., 2010), se reconoce a éste como el conjunto de reacciones nocivas que sufre el individuo cuando las exigencias del trabajo superan sus necesidades, capacidades o recursos. Los efectos del estrés laboral pueden dañar la salud física y psíquica del trabajador.

La *Variable Dependiente* en el estudio es la *satisfacción laboral*, y la definición que se adoptó es la que establecen Díez, García, Martín y Periañez (2001), quienes la describen como un sentimiento individual que experimenta el trabajador, de forma positiva o negativa, durante su estancia en una organización y que es resultado de la evaluación que éste hace de las recompensas que recibe en comparación con las que considera que debería, o le gustaría recibir, por los esfuerzos que realiza a favor de la institución.

### **3.7. Hipótesis**

- *El nivel de estrés en el trabajo influye en el grado de satisfacción laboral.*

## **4. METODOLOGÍA**

### **4.1. Diseño del estudio**

Para la presente investigación se utilizó un Diseño No Experimental. En este tipo de estudio, el investigador se limita a observar, y posteriormente analizar, los fenómenos ya existentes. No se construye ninguna situación ni se tiene control directo sobre las variables independientes porque éstas ya sucedieron, al igual que sus efectos (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

### **4.2. Tipo de estudio**

Se eligió un Estudio Descriptivo ya que sólo se pretende dar un diagnóstico; De Campo porque se debe acudir directamente al organismo para hacer la investigación; Transversal en función de que se hace la medición de un solo instante; y Correlacional porque se utilizan dos variables que se busca relacionar.

La investigación de campo es la que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Los datos se recogen directamente del escenario natural, lo que permite verificar las condiciones existentes.

Los diseños transeccionales o transversales descriptivos, recogen datos de un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Bajo un enfoque cuantitativo, los estudios transversales descriptivos presentan un panorama del estado de una o más variables en uno o más grupos de personas, objetos o indicadores en un punto del tiempo (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

Los diseños transversales correlacionales- causales, describen las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. De forma cuantitativa, miden y analizan la asociación entre variables en un tiempo único y se

fundamentan en ideas o hipótesis correlacionales (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

### **4.3. Instrumento**

Para elaborar la encuesta, se diseñó un cuestionario de 35 preguntas, 11 para datos generales y 24 para cada variable, con escala tipo Likert (ordinal). Dicho cuestionario fue validado por pares y experto con apoyo de los compañeros de la maestría y de la directora de tesis.

La escala tipo Likert es una técnica para evaluar por niveles las variables que se relacionan con actitudes. Los ítems se presentan en forma de afirmaciones o juicios y se pide al encuestado que externé su opinión eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico para poder calificar cada afirmación y al final se suman las puntuaciones obtenidas en todas las respuestas para obtener la calificación total del sujeto (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

La escala de Likert es una escala ordinal y como tal no mide en cuánto es más favorable o desfavorable una actitud. Si una persona obtiene una calificación de 60 puntos en una escala, esto no significa que su actitud hacia el fenómeno medido sea el doble que la de otro individuo que obtenga 30 puntos, pero sí nos indica que tiene una actitud más favorable que el de 30.

Para validar la encuesta se estableció un consenso de opiniones de pares y experto que ayudó a determinar, sobre una lista de ítems, cuáles eran los más apropiados para evaluar las variables y utilizarlos como base en el cuestionario definitivo.

Millman y Greene (1989) indican que el *experto* lo define el propósito del instrumento y que el grupo elegido de expertos ha de representar una diversidad relevante de capacidades y puntos de vista. En este caso, el experto fue seleccionado con

base en su conocimiento y su experiencia de investigación, en temas relacionados con el Comportamiento Organizacional.

#### **4.4. Procedimiento**

A continuación se describen las etapas a través de las cuales se llevó a cabo el proceso de investigación:

1) Inicialmente se eligió el tema de investigación en función de los recursos e intereses del autor y con asesoría de la directora de tesis. A partir de ello se establecieron los contenidos que se debían recopilar para formar el marco teórico.

2) Habiendo elegido una institución educativa de nivel medio superior para realizar el trabajo, se elaboró un oficio dirigido al Director del Plantel del COBAQ solicitando su apoyo y autorización para conseguir la información necesaria y para aplicar las encuestas a los docentes, con previo consentimiento informado de los participantes y en el entendido de que la información se trataría de manera confidencial.

3) Al recibir la autorización se solicitó información general y particular del Colegio a la administración; se revisaron los documentos electrónicos que fueron proporcionados por los encargados de las diferentes áreas y se eligió la información que se consideró significativa para el estudio.

4) Se elaboró un cuestionario de 35 preguntas con escala tipo Likert para estructurar la encuesta tipo. Esta misma se presenta en el apéndice A. El instrumento fue validado por pares y experto con apoyo de los compañeros de la maestría y de la directora de tesis.

5) Se aplicaron 30 encuestas en las instalaciones del Colegio a los docentes que fueron informados previamente sobre el manejo confidencial de sus datos y que aceptaron responder el cuestionario de manera anónima.

6) Los resultados de las encuestas se analizaron por medio del programa estadístico SPSS (19ª. versión) para establecer la Correlación de Pearson y bilateral respecto a las variables de estrés en el trabajo y satisfacción laboral.

#### **4.5. Procesamiento de la información**

La información se contabilizó y capturó en hojas de Excel; se aplicó estadística descriptiva para obtener los porcentajes de cada variable y los resultados se presentaron en forma de gráficos. Los datos se examinaron con el programa estadístico SPSS (19ª. versión) y se realizó un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para determinar la correlación existente entre las variables de estrés en el trabajo y las de satisfacción laboral.

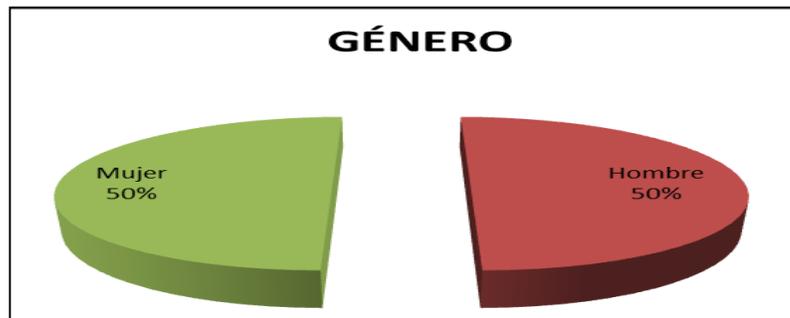
## 5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación se presenta la descripción de la muestra y los resultados obtenidos, en forma de gráficos, de cada una de las variables de estudio.

### 5.1. Datos Generales

En el semestre que se llevó a cabo la investigación, la institución educativa contaba en su planta docente con igual número de hombres y mujeres. Las encuestas se aplicaron en forma proporcional (fig. 7.1).

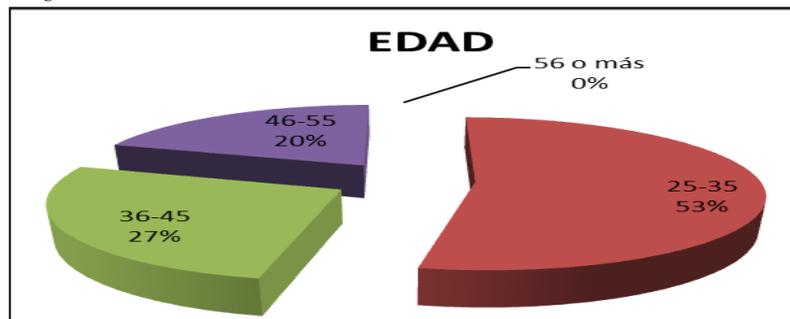
Figura 7.1. Género



Fuente: Elaboración propia (2013).

Más de la mitad de los docentes que laboran en el colegio, son adultos jóvenes que oscilan entre los 25 y 35 años (Fig. 7.2).

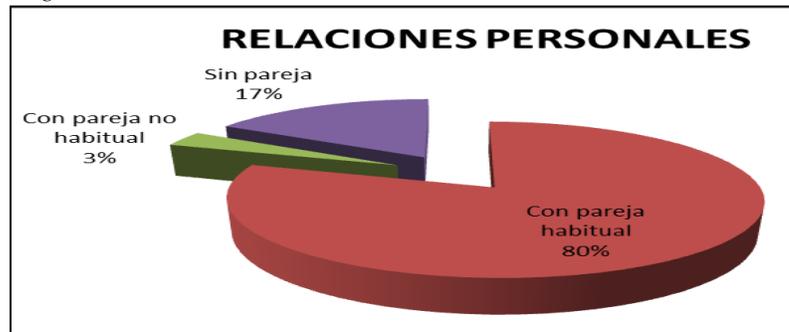
Figura 7.2. Edad



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 80% de los profesores tiene una pareja habitual, por lo que se presume que mantienen en una relación personal estable (fig. 7.3).

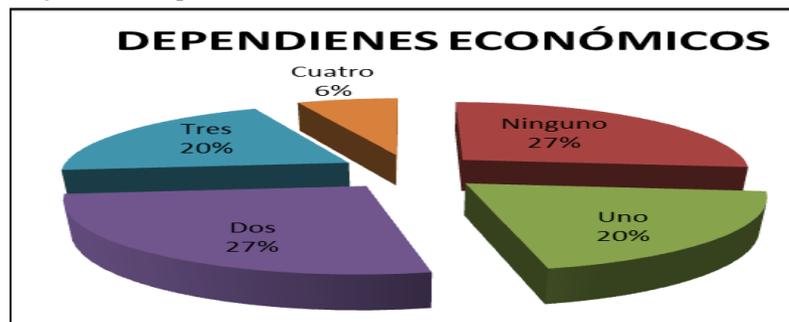
Figura 7.3. Relaciones Personales



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 47% de los docentes tiene entre dos y tres dependientes económicos, mientras que el otro 47% tiene sólo uno o ninguno (fig. 7.4).

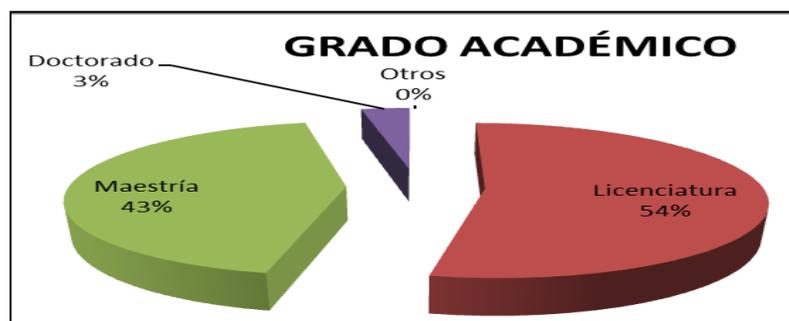
Figura 7.4. Dependientes Económicos



Fuente: Elaboración propia (2013).

La mayoría de los profesores encuestados cuentan con licenciatura y sólo uno de ellos tiene el grado de doctor, no obstante, el 43% del grupo ya tiene estudios de maestría (fig. 7.5).

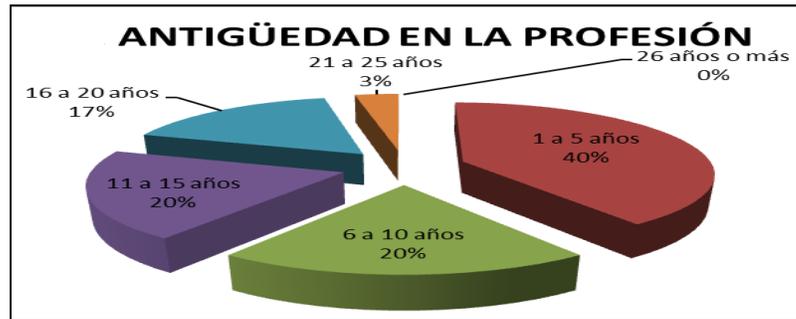
Figura 7.5. Grado Académico



Fuente: Elaboración propia (2013).

Relacionándolo con el hecho de que la mayoría de los docentes son jóvenes, se entiende que el 40% de ellos tenga menos de 5 años de haber empezado a impartir clases y el otro 40% tenga menos de 15 (fig. 7.6).

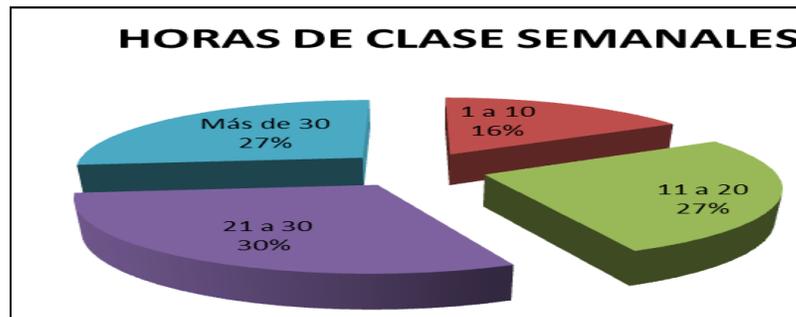
Figura 7.6. Antigüedad en la profesión



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 57% de los profesores tienen una considerable carga horaria ya que trabajan más de 20 horas a la semana en esa institución, sin embargo, el 16% de ellos tienen menos de 10 horas de clase, por lo que es posible que tengan que laborar en otros lugares (fig. 7.7).

Figura 7.7. Horas de clase semanales



Fuente: Elaboración propia (2013).

La mitad de los docentes cuentan ya con un contrato de base que les asegura su trabajo dentro de la institución educativa, mientras que la otra mitad tiene que gestionar su contrato cada semestre (fig. 7.8).

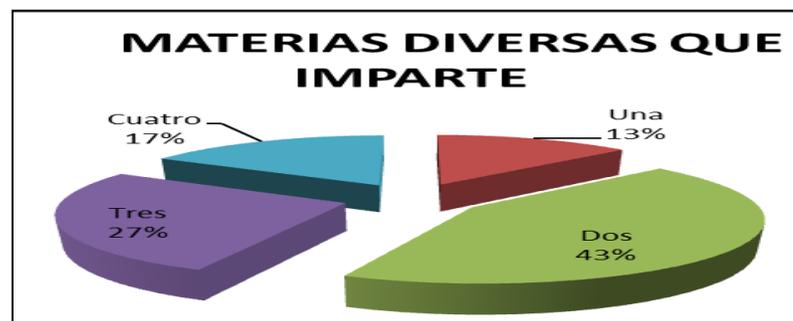
Figura 7.8. Tipo de contrato



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 43% de los profesores tienen asignadas sólo dos materias distintas por curso, lo que se considera pertinente debido a lo complejo que resulta el preparar y evaluar diversas materias en un mismo ciclo (fig. 7.9).

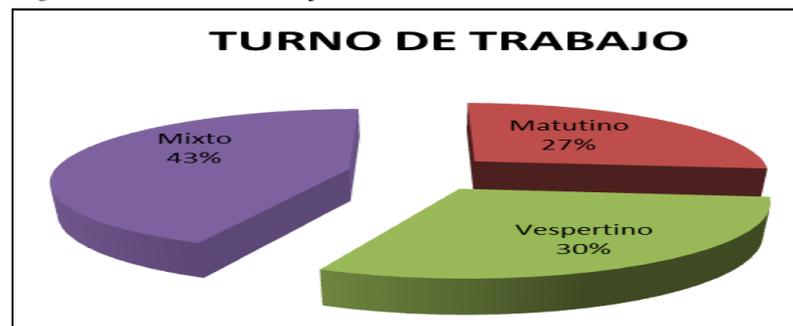
Figura 7.9. Materias diversas que imparte



Fuente: Elaboración propia (2013).

Trece de los docentes, casi la mitad de los encuestados, laboran tanto en el turno de la mañana como en el de la tarde. Esto se debe al hecho de que la mayoría de ellos tiene un considerable número de clases (fig. 7.10).

Figura 7.10. Turno de trabajo



Fuente: Elaboración propia (2013).

De acuerdo a las normas de la institución educativa, las personas que forman parte del cuerpo docente no pueden ocupar cargos administrativos, por lo que ninguno de los profesores del colegio forma parte del equipo directivo (fig. 7.11).

Figura 7.11. Parte del equipo directivo



Fuente: Elaboración propia (2013).

## 5.2. Variable de Estrés en el Trabajo

La gran mayoría de los docentes manifestó que dentro de su trabajo en la institución, nunca se han visto obligados a realizar acciones que se contrapongan a sus principios (fig. 7.12).

Figura 7.12. Acciones contrarias a sus principios



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 30% de los profesores declaró que en algunas ocasiones las autoridades del colegio no reconocían sus esfuerzos y no apreciaban su labor, pero el 23% respondió que esto nunca sucedía (fig. 7.13).

Figura 7.13. Reconocimiento de sus esfuerzos



Fuente: Elaboración propia (2013).

Respecto al hecho de que se sintieran confundidos por la gran cantidad de cambios que se generaban en la institución, el 67% de los docentes externó que rara vez o nunca les sucedía esto, aunque hubo un 10% que manifestó sentirse siempre confundidos (fig. 7.14).

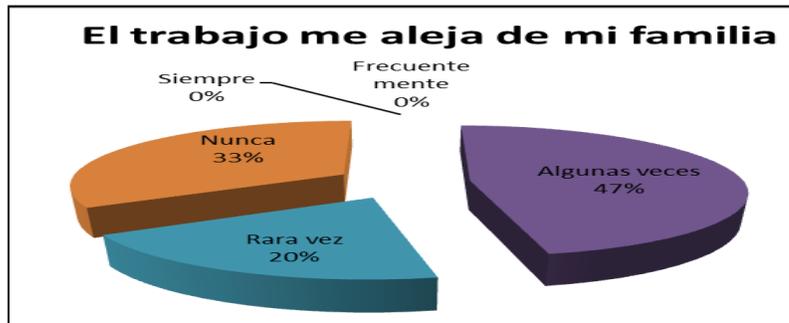
Figura 7.14. Cambios en el trabajo



Fuente: Elaboración propia (2013).

Gran parte de los profesores, 14 de ellos, reconocieron que algunas veces el trabajo los alejaba de su familia, no obstante, otros 10 docentes encuestados afirmaron que eso nunca les ocurría (fig. 7.15).

Figura 7.15. Abandono de la familia



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 54% de los docentes de esta institución aseguraron que rara vez se veían obligados a trabajar cuando se encontraban enfermos y el 20% que nunca, pero el 10% dijo que siempre tenían que trabajar (fig. 7.16).

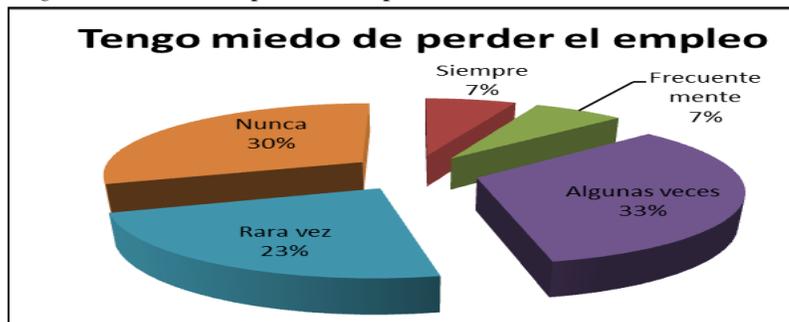
Figura 7.16. Trabajar enfermos



Fuente: Elaboración propia (2013).

Diez de los profesores encuestados reconocieron que en algunas ocasiones sentían temor de perder su empleo, sin embargo, nueve docentes más, posiblemente profesores de base, aseveraron que ellos nunca tenían miedo de quedarse sin trabajo (fig. 7.17).

Figura 7.17. Miedo a perder el empleo



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 57% de los encuestados indicaron que nunca o rara vez les sucedía que no pudieran tomar un descanso en su trabajo. A pesar de que la institución sí cuenta con un espacio habilitado para uso exclusivo de los docentes, el 26% de ellos expresaron que siempre o frecuentemente no tenían oportunidad de descansar en el trabajo (fig. 7.18).

Figura 7.18. Oportunidades de descanso



Fuente: Elaboración propia (2013).

Al parecer existe un buen sistema de comunicación interno en el Colegio, ya que el 63% de los profesores afirmaron que rara vez o nunca ignoraban lo que estaba por acontecer en su trabajo y 27% más señalaron que sólo algunas veces no tenían conocimiento de ello (fig. 7.19).

Figura 7.19. Ignorancia de sucesos en el trabajo



Fuente: Elaboración propia (2013).

En relación a la pregunta que se hizo a los docentes de que si se preocupaban por el trabajo aun estando en casa, el 30% indicó que algunas veces les ocurría esto mientras que el 17% manifestó que eso les acontecía siempre (fig. 7.20).

Figura 7.20. Preocupación por el trabajo



Fuente: Elaboración propia (2013).

Aunque el 27% de los profesores señaló que algunas veces su trabajo era demandante y no era respetado, el 60% consideró que rara vez o nunca era así (fig. 7.21).

Figura 7.21. Trabajo demandante



Fuente: Elaboración propia (2013).

Habiendo asegurado desde un inicio a los docentes que las encuestas eran anónimas y que los datos que proporcionaran se tratarían de manera confidencial, el 67% afirmó que su jefe nunca había mostraba una actitud hostil o conflictiva hacia ellos y el 23% que rara vez (fig. 7.22).

Figura 7.22. Jefe con actitud hostil



Fuente: Elaboración propia (2013).

Veinte de los profesores encuestados señalaron que rara vez o nunca se sentían tensos en su trabajo y nueve más que sólo en algunas ocasiones (fig. 7.23).

Figura 7.23. Trabajo con tensión

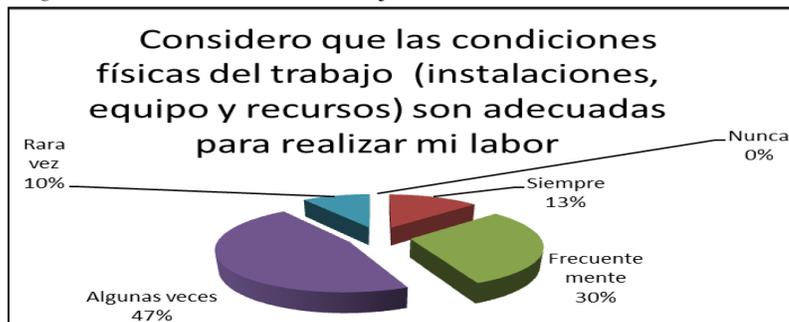


Fuente: Elaboración propia (2013).

### 5.3. Variable de Satisfacción Laboral

Respecto a las condiciones físicas generales del trabajo, el 47% de los docentes manifestó que algunas veces éstas eran las adecuadas para realizar su labor, no obstante, el 30% dijo que frecuentemente trabajaban en condiciones apropiadas (fig. 7.24).

Figura 7.24. Condiciones de trabajo adecuadas



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 86% de los profesores reconoció que el Colegio les confería siempre o frecuentemente, la libertad de elegir sus propios métodos de trabajo (fig. 7.25).

Figura 7.25. Libertad de cátedra



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 43% de los encuestados indicó que en algunas ocasiones recibían reconocimiento al realizar un buen trabajo y el 20% dijo que rara vez, aunque un 20% más que afirmó que ellos frecuentemente obtenían ese reconocimiento (fig. 7.26).

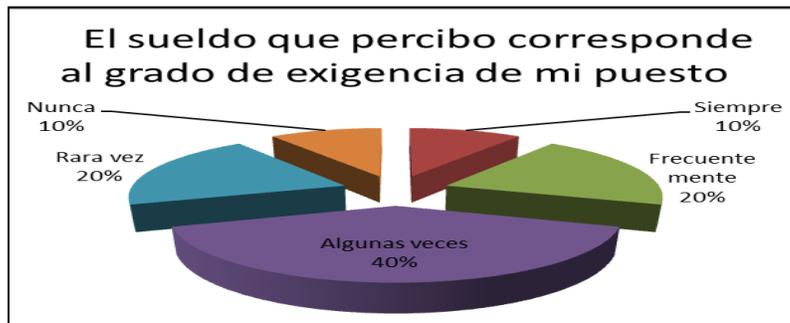
Figura 7.26. Reconocimiento a la labor



Fuente: Elaboración propia (2013).

En función al grado de exigencia de su puesto, doce profesores asentaron que sólo algunas veces el sueldo que percibían era correspondiente a su trabajo, pero de forma contradictoria 6 docentes respondieron que rara vez correspondía y otros 6 que si frecuentemente (fig. 7.27).

Figura 7.27. Sueldo acorde



Fuente: Elaboración propia (2013).

La mitad de docentes encuestados aseguró que la labor que realizaban les permitía demostrar siempre sus habilidades y otro 30% manifestó que frecuentemente así era (fig. 7.28).

Figura 7.28. Oportunidad para mostrar habilidades



Fuente: Elaboración propia (2013).

Las respuestas de los profesores fueron heterogéneas respecto a las oportunidades de promoción que les ofrecía el Colegio. Mientras que el 27% aseveró que sólo algunas veces se les ofrecía esa posibilidad, otro 23% afirmó que siempre recibían oportunidades de promoción (fig. 7.29).

Figura 7.29. Oportunidad de promoción



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 53% de los docentes declaró que frecuentemente o siempre eran atendidas sus sugerencias por parte de la dirección y el 27% que sólo en algunas ocasiones (fig. 7.30).

Figura 7.30. Atención a sugerencias



Fuente: Elaboración propia (2013).

Diez profesores marcaron que la jornada de trabajo era algunas veces adecuada para realizar todas sus actividades, y diez más opinaron que ésta siempre se ajustaba a sus tareas (fig. 7.31).

Figura 7.31. Jornada de trabajo adecuada



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 36% de los encuestados reveló que su trabajo les ofrecía frecuentemente la oportunidad de realizar diversas tareas, sin embargo, el 30% expuso que sólo en algunas ocasiones (fig. 7.32).

Figura 7.32. Variedad de tareas



Fuente: Elaboración propia (2013).

El sentimiento de seguridad que tienen los docentes respecto a mantener su trabajo en el Colegio es y diverso. El 30% aseveró que algunas veces sentían tener trabajo seguro mientras que otro 20% afirmó sentirse siempre seguros de conservar su puesto (fig. 7.33).

Figura 7.33. Trabajo seguro



Fuente: Elaboración propia (2013).

El 87% de los profesores de la Institución aseguraron contar siempre o frecuentemente con libertad de cátedra (fig. 7.34).

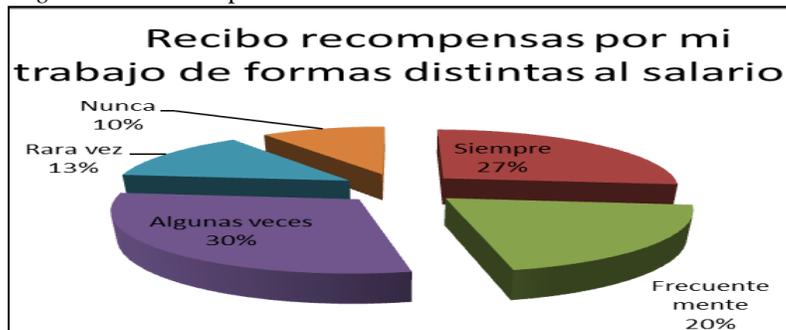
Figura 7.34. Autonomía para laborar



Fuente: Elaboración propia (2013).

Fueron disímiles las opiniones de los docentes respecto al hecho de si obtenían recompensas diversas por su trabajo. Nueve de ellos manifestaron que en algunas ocasiones recibían recompensas distintas al salario, ocho dijeron que siempre y tres más que nunca (fig. 7.35).

Figura 7.35. Recompensas laborales diferentes al salario



Fuente: Elaboración propia (2013).

#### 5.4. Análisis de los Resultados

Los resultados de las encuestas se examinaron con el programa estadístico SPSS (19ª versión) y se realizó un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para observar la correlación de Pearson y bilateral existente entre el estrés en el trabajo y la satisfacción laboral.

González, González, Hernández, Rivas y Romero (2009), refieren que el *Coefficiente de Correlación de Pearson*, estudia el grado de relación lineal entre dos variables cuantitativas. Los valores del coeficiente de correlación varían entre -1 a 1. El

signo del coeficiente indica la dirección de la relación y su valor absoluto indica la fuerza o grado. Los valores mayores, entre más se acerquen a 1, indican que la relación es más estrecha; un valor de 0 indica que no existe una relación lineal. El signo (+,-) del coeficiente, denota si se está ante un tipo de relación directa, para el caso de valores positivos, e inversa, para el caso de valores negativos.

Los autores explican que el contraste de hipótesis estadística bilateral, trata de probar la hipótesis de que el coeficiente de correlación sea nulo, esto es, que no exista relación alguna entre las variables cuyo coeficiente de correlación se está cuantificando. Este método consiste en una matriz de tipo simétrica que toma valores unitarios en la diagonal. Se muestra para cada par de variables el coeficiente de correlación seleccionado y la significación del contraste realizado, de modo que cuanto menor sea su valor más fiable será el dato arrojado por el coeficiente de correlación seleccionado y el número de casos no perdidos considerados (N). Se rechaza la hipótesis nula de independencia y se concluye que existe relación lineal significativa cuando el nivel crítico es menor que el nivel de significación establecido (generalmente, 0.05).

Los resultados de la correlación de Pearson y bilateral, respecto a las variables investigadas, se presentan a continuación:

Tabla 3

Correlación de Variables.

CORRELACIONES													
VARIABLES		1.ES-Contrario a mis principios	2.ES-No reconozco mis esfuerzos	3.ES-Cambios que me confunden	4.ES-Me aleja de mi familia	5.ES-Debo trabajar enfermo	6.ES-Miedo de perder el empleo	7.ES-No tengo oportunidad de descansar	8.ES-Ignoro lo que va a pasar	9.ES-Me preocupa en casa	10.ES-Labor demandante no respetada	11.ES-Actitud hostil del jefe	12.ES-Tenso en el trabajo
1.SA- Condiciones adecuadas	Correlación de Pearson	.123	-.082	-.247	.006	.202	-.038	-.056	.287	.007	-.155	-.140	-.169
	Sig. (bilateral)	.516	.667	.189	.975	.284	.841	.769	.124	.972	.414	.462	.373
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
2.SA-Elegir mi método de trabajo	Correlación de Pearson	-.415	-.267	-.010	-.052	.044	-.208	-.069	-.209	-.027	-.206	-.069	-.323
	Sig. (bilateral)	.023	.153	.957	.783	.815	.269	.719	.267	.889	.275	.719	.082
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
3.SA- Obtengo reconocimiento	Correlación de Pearson	-.550**	-.226	-.503**	-.083	-.275	-.518**	-.184	-.212	-.177	-.411	-.344	-.554**
	Sig. (bilateral)	.002	.230	.005	.663	.142	.003	.331	.261	.348	.024	.063	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
4.SA-Sueldo acorde a exigencias	Correlación de Pearson	-.490**	0.000	-.374*	.138	-.027	-.547**	-.238	0.000	-.026	-.398*	-.503**	-.274
	Sig. (bilateral)	.006	1.000	.042	.468	.888	.002	.206	1.000	.891	.029	.005	.143
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
5.SA- Demostrar habilidades	Correlación de Pearson	.229	-.010	.213	-.058	.351	.062	-.015	-.060	.483**	-.307	.025	.192
	Sig. (bilateral)	.223	.960	.257	.761	.057	.744	.937	.753	.007	.099	.895	.310
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
6.SA- Oportunidad de promoción	Correlación de Pearson	-.162	-.261	-.271	.086	-.055	-.330	-.129	-.288	.053	-.372*	-.244	-.210
	Sig. (bilateral)	.393	.163	.148	.652	.773	.075	.499	.122	.780	.043	.193	.264
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
7.SA-Aceptan mis sugerencias	Correlación de Pearson	-.180	-.237	-.339	0.000	.074	-.331	-.084	-.236	-.029	-.424*	-.338	-.194
	Sig. (bilateral)	.340	.207	.067	1.000	.696	.074	.661	.210	.880	.019	.068	.303
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
8.SA-Jornada de trabajo adecuada	Correlación de Pearson	-.177	-.166	-.139	-.454	.023	-.079	-.350	-.310	.062	-.621**	-.039	-.254
	Sig. (bilateral)	.351	.380	.465	.012	.903	.679	.058	.096	.745	.000	.838	.176
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
9.SA- Variedad de tareas	Correlación de Pearson	.033	-.097	-.005	-.014	.049	-.005	-.092	-.211	.287	-.295	-.110	-.151
	Sig. (bilateral)	.862	.612	.977	.941	.796	.978	.628	.263	.125	.113	.564	.425
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
10.SA- Trabajo seguro	Correlación de Pearson	-.493**	-.103	-.606**	.113	-.063	-.636**	-.047	-.221	-.221	-.263	-.450*	-.287
	Sig. (bilateral)	.006	.586	.000	.553	.742	.000	.807	.240	.241	.160	.013	.124
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
11.SA- Libertad de cátedra	Correlación de Pearson	-.485**	-.235	-.126	-.132	-.096	-.284	-.218	-.375*	-.089	-.234	-.251	-.595**
	Sig. (bilateral)	.007	.211	.508	.488	.614	.128	.248	.041	.640	.213	.181	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
12.SA- Recompensas distintas	Correlación de Pearson	-.349	-.259	-.306	-.106	.055	-.165	-.166	-.292	-.031	-.209	-.123	-.234
	Sig. (bilateral)	.059	.167	.100	.577	.772	.384	.380	.117	.870	.267	.517	.213
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2013).

### **5.5. Interpretación de los Datos**

Al examinar los datos que se muestran en la Correlación de Pearson y bilateral (tabla 3) respecto a las variables de estrés en el trabajo contra las de satisfacción laboral, se desarrolló el siguiente análisis:

1. Los docentes indicaron que siempre tenían libertad para elegir su propio método de trabajo, lo que se correlacionó en un  $-0.415$  con el hecho de que su labor nunca los obligaba a hacer cosas contrarias a sus principios.

2. El que algunas veces los profesores obtuvieran reconocimiento por el buen trabajo que realizaban, se correlacionó en un  $-0.554$  con el hecho de que rara vez se sentían tensos en su trabajo, en un  $-0.550$  con respecto a que nunca se veían obligados a realizar cosas contrarias a sus principios, en un  $-0.518$  en relación a que algunas veces tenían miedo de perder su empleo y en  $-0.503$  con el hecho de que rara vez los diversos cambios en el trabajo los confundían.

3. Los docentes manifestaron que el sueldo que percibían correspondía en ocasiones al grado de exigencia de su puesto, lo que se correlacionó en un  $-0.547$  con respecto a que algunas veces tenían miedo de perder su empleo, en un  $-0.503$  con el hecho de que su jefe nunca mostraba actitudes hostiles o conflictivas hacia ellos y en un  $-0.490$  con relación a que en su trabajo nunca los obligaban a hacer cosas contrarias a sus principios.

4. El que la Institución educativa en que laboran les ofreciera algunas veces oportunidad de promoción, se correlacionó en un  $-0.372$  con el hecho de que rara vez el tipo de trabajo que realizaban era demandante y no respetado.

5. Los docentes señalaron que sus superiores prestaban atención frecuentemente a las sugerencias que hacían, lo que se correlacionó en un  $-0.424$  con el hecho de que rara vez su labor era demandante y no respetada.

6. El que la jornada de trabajo fuera adecuada casi siempre para realizar todas sus actividades, se correlacionó en un  $-0.621$  con el hecho de que rara vez el tipo de trabajo que realizaban era demandante y no respetado, y en un  $-0.454$  con respecto a que algunas veces el trabajo los alejaba de su familia.

7. Los docentes indicaron que algunas veces sentían que tenían su trabajo seguro, lo que se correlacionó en un  $-0.636$  con el hecho de que algunas veces tenían miedo de perder su empleo, en un  $-0.606$  con respecto a que rara vez los diversos cambios producidos en su trabajo los confundían, en un  $-0.493$  con relación a que su labor nunca los obligaba a hacer cosas contrarias a sus principios y en un  $-0.450$  con el hecho de que su jefe nunca manifestaba actitudes hostiles o conflictivas hacia ellos.

8. El contar siempre con libertad de cátedra, es decir, con independencia y autonomía para tomar decisiones respecto a su trabajo, se correlacionó en un  $-0.596$  con el hecho de que rara vez se sentían tensos en su trabajo y en un  $-0.485$  con respecto a que su labor nunca los obligaba a hacer cosas contrarias a sus principios.

9. Las variables de satisfacción laboral que se refieren a las *condiciones físicas del trabajo*, a la *oportunidad de demostrar sus habilidades*, a la *variedad en las tareas* y a *recibir recompensas por su labor de formas distintas al salario*, no tuvieron una correlación significativa con alguna de las variables de estrés en el trabajo.

10. Las variables de estrés en el trabajo que se relacionan con el hecho de que *la Institución no reconoce sus esfuerzos*, que *deben trabajar aun cuando están enfermos*, que *no tienen oportunidad de descansar cuando se cansan*, que *ignoran lo que va a*

*pasar en el trabajo* y que *se preocupan por su trabajo aun estando en casa*, no tuvieron un impacto significativo en las variables de satisfacción laboral.

## **5.6. Comprobación de hipótesis**

En el análisis estadístico realizado, se observa que los coeficientes de correlación de Pearson que obtuvieron un valor más alto son de signo negativo, lo que indica que existe una estrecha relación lineal inversa entre las variables de estrés en el trabajo y las de satisfacción laboral.

De acuerdo a los conceptos enunciados en el Marco Teórico, la satisfacción laboral del trabajador disminuye cuando este percibe algún nivel de estrés. Se deduce entonces que a mayores niveles de estrés en el trabajo, menor es la satisfacción laboral que experimenten los individuos, y viceversa.

El hecho de que la mayoría de los docentes del Colegio de Bachilleres respondieran que nunca ocurría que *su trabajo les obligara a hacer cosas contrarias a sus principios*, se relacionó de manera significativa con diversas variables de satisfacción laboral, ya que al no existir ese factor de estrés, ellos contaban con poder obtener reconocimiento por el buen trabajo que realizaban (-0.550), podían sentir que tenían un trabajo seguro (-0.493), que el sueldo que percibían era acorde a las exigencias de su puesto (-0.490), y que contaban con independencia y autonomía para tomar decisiones respecto a su cátedra (-0.485).

Otra variable de estrés que tuvo gran influencia fue el hecho de que la mayor parte de los profesores casi nunca albergaban el *temor de perder su empleo*, lo que se relacionó significativamente con actitudes positivas como el sentir que tenían un trabajo seguro (-0.636), el percibir que recibían un sueldo conforme a las exigencias de su labor (-0.547), y el poder obtener reconocimiento por su buen desempeño (-0.518).

El hecho de que rara vez *se sintieran tensos en su trabajo*, influyó positivamente en la satisfacción de los docentes, ya que sentían que esto les permitía contar con libertad de cátedra (-0.596), y obtener reconocimiento por el buen trabajo que realizaban (-0.554).

Pocas veces los profesores *experimentaron confusión por los diversos cambios ocurridos en su trabajo*, lo que se correlacionó significativamente con el hecho de sentir que tenían un trabajo seguro (-0.606) y que podían obtener reconocimiento por su buen desempeño (-0.503).

Los docentes establecieron que rara vez *el tipo de trabajo que hacían era demandante y no respetado*, por lo que sentían que la jornada de trabajo era adecuada para realizar todas sus actividades (-0.621).

Finalmente, el hecho de que nunca *su jefe hubiese tenido una actitud hostil o conflictiva hacia ellos*, se relacionó significativamente con la satisfacción de poder percibir un sueldo acorde a las exigencias de su puesto (-0.503).

Se confirma entonces la hipótesis que se planteó en un principio, ya que los bajos niveles de estrés que experimentan actualmente los docentes del Colegio de Bachilleres, influyen en el hecho de que estos manifiesten un alto grado de satisfacción laboral.

## **PROPUESTAS Y CONCLUSIONES**

Las instituciones educativas están obligadas a diseñar y aplicar estrategias que propicien un buen ambiente laboral y aumenten el bienestar de los docentes, de tal forma que se alcance una mayor productividad y el mejoramiento sustancial del desempeño, lo que, finalmente, se reflejará en la calidad de la educación.

A diferencia de muchas otras instituciones donde se han realizado estudios relacionadas con estrés y satisfacción, se puede concluir que el Plantel del Colegio de Bachilleres del Estado de Querétaro donde se llevó a cabo esta investigación, goza de un adecuado clima laboral, donde los niveles de estrés son reducidos y los docentes manifiestan sentir satisfacción por su trabajo.

Las variables de satisfacción laboral que, de acuerdo al estudio, provocan un sentimiento positivo en la mayoría de los docentes, se refieren principalmente a la libertad que se les otorga para poder elegir su propio método de trabajo, a la oportunidad que tienen de demostrar sus habilidades y a la independencia con que cuentan para poder tomar decisiones con autonomía respecto a su cátedra.

En el análisis correlacional se destacaron algunos otros elementos que los docentes percibieron de manera favorable, como el hecho de obtener reconocimiento cuando realizan bien su trabajo, el recibir un sueldo acorde a las exigencias de su puesto, la tranquilidad de sentir que tienen un trabajo seguro y el contar con una jornada de trabajo adecuada para realizar todas sus actividades.

Respecto a los factores de estrés ocupacional, la mayoría de los profesores coincidieron en que, en esa institución, nunca se les obliga a hacer cosas contrarias a sus principios, que rara vez tienen que trabajar cuando están enfermos y que su jefe nunca ha mostrado actitudes hostiles o conflictivas hacia ellos.

Los resultados de la investigación no mostraron niveles elevados de estrés que pudieran estar afectando negativamente la salud o la productividad de los docentes, aunque en este caso sólo se analizaron algunos de los factores organizacionales que lo originan. Como ya se mencionó anteriormente, el estrés moderado, o eustrés, resulta positivo en muchos casos ya que motiva a los empleados a intensificar su labor y estar más alertas, lo que trae como consecuencia una mejora en su trabajo y en su capacidad de reaccionar.

En función del promedio de las evaluaciones individuales de satisfacción laboral de todos los profesores del colegio, se puede concluir que actualmente el estado de ánimo del grupo es positivo. Se debe tener en cuenta que las actitudes del empleado hacia su trabajo se adquieren después de un largo periodo y que la satisfacción en el trabajo es dinámica, por lo que puede declinar más rápido de lo que se desarrolla.

Se recomienda a la institución que, a través de su directiva, realice regularmente encuestas de satisfacción laboral, tanto a los docentes como a su personal administrativo, para que pueda monitorear los diversos factores de la actividad de trabajo que producen sentimientos positivos y negativos entre su personal. De este modo podrá detectar sus áreas de oportunidad y contará con una base para implementar estrategias que fortalezcan las actitudes favorables y eviten que se produzcan elevados niveles de estrés que, de permanecer en el tiempo, puedan llegar a afectar tanto la salud como la productividad de los empleados.

De igual forma se sugiere hacer un estudio más exhaustivo que considere tanto los factores individuales que producen estrés, como los organizacionales y ambientales, para poder determinar de una manera más precisa los niveles de satisfacción laboral que experimentan los docentes en esta institución.

## REFERENCIAS

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (EU-OSHA). (2002). *El estrés: definición y síntomas*. Recuperado el 27 de mayo de 2013, desde: [https://osha.europa.eu/es/topics/stress/definitions\\_and\\_causes](https://osha.europa.eu/es/topics/stress/definitions_and_causes)
- Alonso M. P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1). España. Recuperado el 27 de mayo de 2013, desde: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231316494002>
- Amorós E. (2007). Comportamiento organizacional. *Biblioteca Virtual EUMEDNET*. Recuperado el 23 de septiembre de 2013, desde: [www.eumed.net/libros/2007a/231/](http://www.eumed.net/libros/2007a/231/)
- Avargues, M. y Borda, M. (2010). Estrés laboral y síndrome de Burnout en la Universidad: análisis descriptivo de la situación actual y revisión de las principales líneas de investigación. *Anuario de Psicología Clínica y de la Salud*, 6 (5). Recuperado el 26 de agosto de 2013, desde la Universidad de Sevilla: <http://www.institucional.us.es>
- Chanez, F., Guerrero, A. y Guerra, J. (2006). La Satisfacción hacia el Trabajo. Un Análisis Basado en las Teorías de las Expectativas y de Equidad. *Administración y Organizaciones, Revista Interdisciplinar*. 9(17).
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. (8ª. ed.) México: McGraw-Hill Interamericana.
- Colegio de Bachilleres del Estado de Querétaro. (COBAQ). (2013). *Acerca del COBAQ*. Recuperado el 02 de julio de 2013, desde: <http://www.cobaq.edu.mx/index.html>.

Díez de Castro, E. P., García del Junco, J., Martín Jiménez, F. y Perriñez Cristóbal, R.

(2001). *Administración y Dirección*. España: McGraw-Hill Interamericana.

González G. M. D., González G. A., Hernández M. A., Rivas C. M. A. y Romero M. M.

M. (2009). *Correlación*. Recuperado el 09 de septiembre de 2013, desde la

Universidad de Huelva:

<http://www.uhu.es/45110/Ficheros%20de%20datos/CURSO%202009%202010/sps9.pdf>

Hernández, S. R., Fernández, C. C. y Baptista, L. P. (2003). *Metodología de la*

*Investigación*. (3ª. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Instituto de Estudios Educativos y Sindicales de América. (IEESA). (2013). *El estrés*

*laboral en docentes de educación básica: factores desencadenantes y*

*consecuencias*. Recuperado el 19 de agosto de 2013, desde:

[http://www.ieesa.org.mx/Datos/El\\_estres\\_laboral\\_en\\_los\\_docentes\\_de\\_educacion\\_basica\\_factores\\_desencadenantes\\_y\\_consecuencias.pdf](http://www.ieesa.org.mx/Datos/El_estres_laboral_en_los_docentes_de_educacion_basica_factores_desencadenantes_y_consecuencias.pdf)

Küester-Boluda, I. y Avilés-Valenzuela, M. E. (2011). El estilo de liderazgo y la

orientación al mercado: Su repercusión en la satisfacción en el trabajo del

docente universitario. *Revista de Globalización, Competitividad y*

*Gobernabilidad*. Recuperado el 23 de mayo de 2013, desde Georgetown

University – Universia:

[http://gcg.universia.net/pdfs\\_revistas/articulo\\_204\\_1322732673890.pdf](http://gcg.universia.net/pdfs_revistas/articulo_204_1322732673890.pdf)

La Huerta, G. y Aguilar, E. (2002). *Diccionario Anaya de la Lengua*. Barcelona, España.

SPES Editorial.

Leal, G. M. L. (2009). *Salud Mental, Estrés Ocupacional y Exigencias Laborales*.

México. Ed. Universidad Autónoma de Querétaro.

- Leal, G. M. L., Alcocer Gamba, M.L. (2011). *Estrés en el trabajo y Exigencias Laborales según el tipo de contrato en una organización del ramo automotriz*. Facultad de Contaduría y Administración, UAQ. Recuperado el 23 de mayo de 2013, desde la Universidad Autónoma de Querétaro: [http://www.uaq.mx/investigacion/revista\\_ciencia@uaq/ArchivosPDF/v1-n2/Estres.pdf](http://www.uaq.mx/investigacion/revista_ciencia@uaq/ArchivosPDF/v1-n2/Estres.pdf)
- López-Araújo, B., Osca, S. A., Peiró, J. M. (2007). El papel modulador de la implicación con el trabajo en la relación entre el estrés y la satisfacción laboral. *Psicothema* 2007. 19. España. Recuperado el 23 de mayo de 2013, desde: la Universidad Nacional de Educación a Distancia: <http://www.psicothema.com/pdf/3331.pdf>
- Millman, J. y Greene, J. (1989). *The specification and development of test of achievement and ability*. En R. L. Linn (ed.) Educational Measurement. (3ª ed.) : McMillan, New York.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. 13ª. Ed. México. McGrawHill Educación.
- Padilla, G. A. E., Jiménez, L. L. y Ramírez, G. M. D. (2008). La satisfacción con el trabajo académico. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 13(38). Recuperado el 28 de mayo de 2013, desde: <http://www.rdisa.org.mx/documentos/Articulos/Sastifaccion.pdf>
- Patlán-Pérez, J., Martínez, T. E. y Hernández, H. R. (2012). El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Internacional Administración & Finanzas (RIAF)*, 5(5). Recuperado el 27 de mayo de 2013, desde: <http://www.theibfr.com/ARCHIVE/RIAF-V5N5-2012-Sample.pdf>

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. (22<sup>a</sup>. ed.) España.

Ed. Espasa.

Robbins, P. S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10<sup>a</sup>. ed.) México. Pearson

Educación.

Secretaría de Salud. (S.S.) (2010) *Guía sobre el manejo y prevención del estrés Laboral*.

(1<sup>a</sup>. ed.) México. Recuperado el 30 de mayo de 2013, desde:

[http://www.promocion.salud.gob.mx/dgps/descargas1/programas/Guia\\_Manejo\\_Estres\\_30062010.pdf](http://www.promocion.salud.gob.mx/dgps/descargas1/programas/Guia_Manejo_Estres_30062010.pdf)

## **APENDICE**



**Estrés en el trabajo**

1	El trabajo me obliga hacer cosas contrarias a mis principios	A	B	C	D	E
2	La Institución no reconoce mis esfuerzos, nunca aprecia lo que hago	A	B	C	D	E
3	Hay tantos cambios en el trabajo que me confundo	A	B	C	D	E
4	El trabajo me aleja de mi familia	A	B	C	D	E
5	Debo trabajar aun cuando estoy enfermo(a)	A	B	C	D	E
6	Tengo miedo de perder el empleo	A	B	C	D	E
7	En el trabajo no tengo oportunidad de descansar cuando me canso	A	B	C	D	E
8	Ignoro lo que va a pasar en el trabajo	A	B	C	D	E
9	Me preocupo por el trabajo aun cuando estoy en casa	A	B	C	D	E
10	El tipo de trabajo que hago es demandante y no es respetado	A	B	C	D	E
11	Mi jefe tiene una actitud hostil o conflictiva hacia mí	A	B	C	D	E
12	En mi trabajo me siento tenso	A	B	C	D	E

**Satisfacción en el trabajo**

1	Considero que las condiciones físicas del trabajo (instalaciones, equipo y recursos) son adecuadas para realizar mi labor	A	B	C	D	E
2	Tengo libertad para elegir mi propio método de trabajo	A	B	C	D	E
3	Obtengo reconocimiento por el buen trabajo que realizo	A	B	C	D	E
4	El sueldo que percibo corresponde al grado de exigencia de mi puesto	A	B	C	D	E
5	Mi trabajo me da la oportunidad de demostrar mis habilidades	A	B	C	D	E
6	La Institución me ofrece oportunidades de promoción	A	B	C	D	E
7	Mis superiores prestan atención a las sugerencias que hago	A	B	C	D	E
8	La jornada de trabajo es adecuada para realizar las actividades que mi labor requiere	A	B	C	D	E
9	El trabajo me ofrece variedad en las tareas que realizo	A	B	C	D	E
10	Siento que tengo un trabajo seguro	A	B	C	D	E
11	Cuento con independencia y autonomía para tomar decisiones respecto a mi labor (libertad de cátedra)	A	B	C	D	E
12	Recibo recompensas por mi trabajo de formas distintas al salario	A	B	C	D	E