UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA

EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE EDUCACIÓN FÍSICA.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN CIENCIAS DE LA CULTURA FÍSICA

PRESENTA
DIANA RUBÍ ZAMORA RODRÍGUEZ

DIRECTORA DE TESIS
DRA. RAQUEL MORQUECHO SÁNCHEZ

Septiembre, 2026

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA

EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE EDUCACIÓN FÍSICA.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE

DOCTORA EN CIENCIAS DE LA CULTURA FÍSICA

PRESENTA

DIANA RUBÍ ZAMORA RODRÍGUEZ

CODIRECTOR DE TESIS

DRA. MARITZA IVETTE DELGADO HERRADA

Septiembre, 2026

Dra. Raquel Morquecho Sánchez como directora de tesis doctoral de la Facultad de Organización Deportiva:

Acredita

que el trabajo de tesis doctoral de la **MCE. Diana Rubí Zamora Rodríguez**, titulado **"Evaluación del clima organizacional en docentes de educación física"** se ha revisado y concluido satisfactoriamente, bajo los estatutos y lineamientos marcados en la guía de la escritura de tesis de doctorado, propuesta por el comité doctoral de nuestra facultad, recomendando dicha tesis para su defensa con opción al grado de **Doctor en Ciencias de la Cultura Física**.

Dra. Raquel Morquecho Sánchez
DIRECTORA DE TESIS

Dr. Jorge Isabel Zamarripa Rivera
Subdirector del Área de Posgrado

San Nicolás de los Garza, Nuevo León, septiembre 2026

Dra. Maritza Ivette Delgado Herrada como codirectora de tesis doctoral de la Facultad de Organización Deportiva:

Acredita

que el trabajo de tesis doctoral de la **MCE. Diana Rubí Zamora Rodríguez**, titulado **"Evaluación del clima organizacional en docentes de educación física"** se ha revisado y concluido satisfactoriamente, bajo los estatutos y lineamientos marcados en la guía de la escritura de tesis de doctorado, propuesta por el comité doctoral de nuestra facultad, recomendando dicha tesis para su defensa con opción al grado de **Doctor en Ciencias de la Cultura Física**.

Dra. Maritza Ivette Delgado Herrada
CODIRECTORA DE TESIS

Dr. Jorge Isabel Zamarripa Rivera
Subdirector del Área de Posgrado

San Nicolás de los Garza, Nuevo León, septiembre 2026

"Evaluación del clima organizacional en docentes de educación física"

Presentado por:

MCE. Diana Rubí Zamora Rodríguez

El presente trabajo fue realizado en la Facultad de Organización Deportiva de la Universidad Autónoma de Nuevo León, bajo la dirección de la Dra. Raquel Morquecho Sánchez y la Dra. Maritza Ivette Delgado Herrada, como requisito para optar al grado de Doctor en Ciencias de la Cultura Física.

Dra. Raquel Morquecho Sánchez
DIRECTORA DE TESIS

Dra. Maritza Ivette Delgado Herrada
CODIRECTORA DE TESIS

Dr. Jorge Isabel Zamarripa Rivera
Subdirector del Área de Posgrado

San Nicolás de los Garza, Nuevo León, septiembre 2026

"Evaluación del clima organizacional en docentes de educación física"

Presentado por:

MCE. Diana Rubí Zamora Rodríguez

Aprobación de la Tesis por el Jurado de Examen:

Dr. Rubén Ramírez Nava
Presidente

Dr. José Alberto Pérez García
Secretario

Dra. Erika Alexandra Gadea Cavazos
Vocal 1

Dra. Rosa María Ríos Escobar
Vocal 2

Dr. Miguel Ángel González Pérez
Vocal 3

Dr. Jorge Isabel Zamarripa Rivera
Suplente

Dr. Jorge Isabel Zamarripa Rivera
Subdirector del Área de Posgrado

San Nicolás de los Garza, Nuevo León

Agradecimientos

Primero que nada, quiero agradecer a Dios por ayudarme a finalizar con éxito este proceso doctoral, tantas veces que pedí paciencia, fortaleza y sabiduría para poder seguir avanzando y siempre recibí respuesta, mil gracias.

Hoy, al concluir esta etapa me resulta inevitable voltear hacia atrás y ver todo lo que conllevo realizar este proceso, ha sido una de las cosas más difíciles que he hecho en toda mi vida y es que tenía más de doce años sin estudiar pensé que el haber terminado una maestría era el final académico de mí vida y como siempre lo he dicho, siempre hay personas que nos observan y que ven cosas en uno que la verdad ni te pasaban por la mente que podías lograr, por ello quiero agradecer a la Dra. Raquel Morquecho Sánchez que ha sido la única persona que ha creído en mí desde el día uno, incluso desde antes, recuerdo que cada vez que nos veíamos me decía entra a realizar el doctorado y le decía no quiero entrar porque no creo poder y sus palabras siempre fueron entra claro que puedes, fueron tantas veces las que me lo dijo que termine cediendo y mira, lo logré gracias porque no solo has sido mi Directora de tesis sino has sido mi jefa, mi maestra, pero sobre todo mi amiga te quiero mucho y nuevamente mil gracias por creer en mí, fueron años de desafíos académicos y personales, pero también de crecimiento, descubrimientos y satisfacciones.

También quiero agradecer a la Dra. Maritza Ivette Delgado Herrada por siempre estar al pendiente de mis avances académicos, por motivarme a culminar este proceso, al Dr. Antonio Pineda gracias por ayudarme a entender estadística fue todo un reto, gracias por su paciencia al explicarme lo que no lograba entender, sé que le di mucho gorro, pero de verdad mil gracias por sus enseñanzas.

Al Director de la Facultad de Organización Deportiva el Dr. Ruben Ramírez Nava por el respaldo brindado durante mi formación doctoral. Expreso mi más sincero agradecimiento por las facilidades, el acompañamiento y la disposición que contribuyeron a que pudiera desarrollar y culminar satisfactoriamente este proyecto académico.

Gracias a todos los Doctores que me dieron clase confieso que al inicio no les entendía nada, pero poco a poco cada uno contribuyo de diferentes maneras con su enseñanza.

A mis amigos Juan Diego, Daniel, Luis, que tuve la fortuna de conocer durante este camino doctoral, compartí con ustedes clases, proyectos, conversaciones, preocupaciones,

risas y, sobre todo, tantos momentos de esfuerzo, hizo que este recorrido fuera más llevadero y significativo, gracias por hacer de esta etapa una experiencia mucho más especial.

También a mis amigos Rocio, Fari, Malu, Yuri y Jorge que siempre tuvieron una palabra para motivarme incluso en los momentos en los que pensaba que no podía más, créanme fueron personas muy importantes en este proceso y sé que en ocasiones ni los veía o cancelaba planes y sus palabras siempre fueron no te preocupes échale ganas nosotros aquí estamos, nos podemos ver en otra ocasión, mil gracias por todo.

Dedicatoria

A mi madre Rosalinda Rodríguez Mercado que ha sido la persona que siempre ha estado conmigo en todas mis facetas, ella me ha enseñado a no rendirme y a darlo todo aún y cuando todo parezca inalcanzable, todas sus enseñanzas durante toda mi vida me han ayudado a ser lo que soy por eso este título es para ti, a mi padre Andrés Zamora Bautista que aunque está un poco lejos siempre tuvo las palabras exactas y correctas para guiarme y hacerme ver que las cosas que son difíciles son las que más valen la pena, gracias a mis dos grandes maestros que me regalo la vida que de una u otra manera siempre contribuyeron a mi crecimiento académico, por un lado mi madre siempre diciéndome “las cosas se hacen bien o mejor no se hacen” y mi padre “serenidad y paciencia mucha paciencia”. Estas frases me acompañaron durante todo este proceso y hoy solo puedo decir mil gracias, los amo mucho.

A mis abuelos Héctor Manuel Rodríguez Ramírez y Juana Antonia Mercado Almaguer que me han enseñado que en esta vida todo se puede siempre y cuando le dedique dedicación, esfuerzo, perseverancia y humildad, los amo mucho.

A Humberto Contretras que siempre me preguntaba sobre mis avances, que si ya merito y además siempre ha estado al pendiente, gracias.

A mi compañera de vida Ary Acosta gracias por recordarme que las metas más importantes de la vida adquieren un significado distinto cuando se comparten con la persona correcta. Gracias por ayudarme en todo momento, sé que te puse mucho gorro y hasta te arte, pero aun así siempre estuviste ahí a veces enojada, con sueño, incluso enferma pero ahí estuviste especialmente en los momentos que las exigencias parecían superar mis fuerzas, te quiero mucho.

A mis hermanos, Andrés Zamora Rodríguez mi hermano menor estuviste desde el día uno en que presente el examen de admisión ayudándome a que todo estuviera listo para poder presentar, prestándome tu computadora y dándome palabras de aliento que necesitaba en ese momento mil gracias hermano, porque siempre estuviste al pendiente de mis avances, preguntando como iba, si me faltaba poco o mucho y escuchándome cuando ya no podía más, José Hernán Zamora Rodríguez mi hermano mayor el que siempre está diciéndome cosas, pero que también siempre ha creído en mí, ayudándome a tomar decisiones, a escribir mejor y tirando mucho roio ese ha sido su mejor aporte, mil gracias hermano, a los dos los quiero mucho.

A mis sobrinas, Andrea Valentina Zamora y Ana Victoria Zamora quiero darles mi mejor ejemplo, esto es lo que académicamente les puedo enseñar mis hijas, que en esta vida todo se puede, lo más importante es siempre creer en ti misma, rodearte de las personas correctas y hacer lo mejor posible, dedicar tiempo, brindar atención y leer mucho, las quiero muchísimo.

Resumen

Introducción. El clima organizacional constituye un elemento relevante para comprender las condiciones en las que se desarrolla el trabajo docente, debido a que las percepciones sobre el liderazgo, compromiso y condiciones laborales pueden relacionarse con las actitudes y experiencias de los docentes dentro de las instituciones educativas. En el ámbito de la educación física, analizar estas variables permiten aproximarse a la comprensión de los factores organizacionales vinculados con la satisfacción y la motivación de los docentes. En este sentido, el estudio del clima organizacional adquiere importancia como un componente para comprender las dinámicas laborales y contribuir al fortalecimiento de los entornos educativos.

Metodología. Se llevó a cabo un estudio bajo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, un alcance descriptivo y correlacional; de tipo transversal, la muestra se obtuvo mediante un muestreo estratificado por conveniencia. La muestra estuvo compuesta por 284 docentes de educación física adscritos al área metropolitana de Nuevo León. Se utilizaron los siguientes instrumentos: La Escala del clima organizacional, la escala de satisfacción laboral y la Escala de la motivación. El análisis de datos se realizó con el software SPSS v27, empleando estadística descriptiva e inferencial.

Resultados. Se presentan los resultados de 284 docentes de educación física, con una trayectoria profesional entre 2 a 44 años de experiencia frente a grupo (M= 16.35; DE= 8.55). Se analizaron los ítems que conforman los instrumentos Escala del Clima Organizacional y Escala de Satisfacción Laboral mediante: media, desviación estándar, asimetría y curtosis; posteriormente se realizó el análisis factorial exploratorio (AFE), obteniendo el coeficiente Káiser-Meyer-Olkin (KMO), prueba de esfericidad Bartlett, método de extracción de análisis de componentes principales y método de rotación Promax con Kappa igual a 4, mostrando valores adecuados y datos estadísticamente significativos.

Para la Escala de motivación para fortalecer la validez y confirmar la estructura factorial, se llevó a cabo el análisis factorial confirmatorio (AFC), los resultados obtenidos fueron estadísticamente significativos, arrojando buenos índices de bondad de ajuste en los tres modelos.

Conclusiones. Los hallazgos respaldan el valor de incorporar instrumentos estandarizados de evaluación para medir el clima organizacional, la satisfacción laboral y la motivación de los docentes de educación física. Esto permitió identificar características diferenciadas en las percepciones de los docentes respecto al liderazgo, compromiso y condiciones laborales, así como los componentes de la satisfacción y la motivación. Así mismo aportan conocimiento del contexto laboral de los docentes de educación física y proporcionan elementos para orientar futuras investigaciones y estrategias de intervención dirigidas al fortalecimiento de las condiciones organizacionales y laborales en el ámbito educativo.

Abstract

Introduction. Organizational climate is a key element in understanding the conditions under which teaching takes place, as perceptions regarding leadership, commitment, and working conditions can be linked to teachers' attitudes and experiences within educational institutions. In the field of physical education, analyzing these variables offers insight into the organizational factors associated with teacher satisfaction and motivation. Consequently, the study of organizational climate is significant for understanding workplace dynamics and contributing to the strengthening of educational environments.

Methodology. A study was conducted using a quantitative approach, a non-experimental design, and a descriptive and correlational scope; it was cross-sectional in nature, and the sample was obtained through stratified convenience sampling. The sample consisted of 284 physical education teachers based in the Nuevo León metropolitan area. The following instruments were used: the Organizational Climate Scale, the Job Satisfaction Scale, and the Motivation Scale. Data analysis was performed using SPSS v27 software, employing descriptive and inferential statistics.

Results. Results are presented for 284 physical education teachers with 2 to 44 years of classroom teaching experience (M = 16.35; SD = 8.55). The items comprising the Organizational Climate Scale and Job Satisfaction Scale were analyzed using mean, standard deviation, skewness, and kurtosis. Subsequently, an exploratory factor analysis (EFA) was conducted, yielding the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) coefficient, Bartlett's test of sphericity, principal component analysis (extraction method), and Promax rotation (with Kappa = 4); the results showed adequate values and statistically significant data.

Regarding the Motivation Scale, a confirmatory factor analysis (CFA) was performed to strengthen validity and confirm the factor structure; the results were statistically significant, yielding good goodness-of-fit indices across all three models.

Conclusions. The findings support the value of incorporating standardized assessment instruments to measure the organizational climate, job satisfaction, and motivation of physical education teachers. This approach made it possible to identify distinct characteristics in teachers' perceptions regarding leadership, commitment, and working conditions, as well as the

components of satisfaction and motivation. Furthermore, the results provide insight into the work context of physical education teachers and offer elements to guide future research and intervention strategies aimed at strengthening organizational and working conditions within the educational sector.

ÍNDICE

Introducción 1
Justificación 3
Planteamiento del problema 6
Pregunta de investigación 8
Objetivo General 8
Objetivo Específicos 8
Capítulo 1. Marco Teórico 9
1.1 Antecedentes del estudio del clima organizacional 9
1.2 Bases teóricas 11
1.2.1 Teoría de la autodeterminación (TAD) 12
1.3 La motivación y la satisfacción laboral en el sector educativo 14
1.3.1 Concepto y factores de la satisfacción laboral 20
1.4 Las satisfacciones laborales del docente de educación física 24
1.5 El clima organizacional 26
1.5.1 Definición conceptual del clima organizacional. 29
1.5.1 Dimensiones del clima organizacional 34
1.5.3 El clima organizacional en las instituciones educativas 39
1.5.4 El clima organizacional en la educación física 41
Capítulo 2. Marco Metodológico 42
2.1 Diseño 42
2.2 Población 43
2.3 Muestra 44
2.4 Criterios 44
2.5 Instrumentos 45
2.5.1 Escala del Clima Organizacional 45
2.5.2 Escala de la Satisfacción Laboral 45
2.5.3 Escala de la Motivación 46
2.6 Procedimiento 46
2.7 Análisis de datos 50
Capítulo 3. Resultados 51

3.1 Datos descriptivos de los participantes 51
3.2 Propiedades psicométricas de los instrumentos 55
3.2.1 Propiedades psicométricas de la Escala Clima Organizacional 55
3.3 Propiedades psicométricas de la Escala de Satisfacción Laboral 59
3.3.1 Propiedades psicométricas de la Escala Satisfacción Laboral 59
3.5 Análisis factorial confirmatorio de la Escala de Motivación 66
3.6 Análisis de la escala Clima Organizacional (Objetivo específico) 70
3.7 Análisis de la escala Satisfacción Laboral (Objetivo específico) 71
3.8 Análisis de la escala Motivación (Objetivo específico) 71
3.9 Análisis de regresiones (Objetivo general) 72
Capítulo 4. Discusión 74
4.1 Objetivos Específicos. Realizar la adaptación y la validación de los instrumentos de medición (Objetivo 1). 74
4.2 Examinar el nivel del clima organizacional del docente de educación física, Objetivo 2 80
4.3 Evaluar el nivel de satisfacción laboral del docente de educación física, Objetivo 3 82
4.4 Evaluar el nivel de motivación del docente de educación física, Objetivo 4 85
4.5 Evaluar el clima organizacional con la satisfacción laboral y motivación del docente de educación física en instituciones educativas de nivel primaria. Objetivo General 87
Capítulo 5. Conclusión 87
Referencias 91
Anexos 145

Evaluación del clima organizacional en profesores de educación física.

Introducción

En los últimos años, el clima organizacional ha adquirido un papel central en el análisis estratégico de las instituciones, al reconocerse como un factor decisivo en el funcionamiento y desarrollo organizacional. Brunet (2004) lo identifica como un componente esencial que influye directamente en la dinámica del comportamiento organizacional, mientras que González et al. (2021) destacan que su comprensión facilita la identificación de actitudes.

En esta misma línea, Valverde (2001) señala que la relación entre las percepciones de los empleados ya sea de manera nivel individual o colectivo y el funcionamiento institucional constituye un factor clave en el estudio del comportamiento organizacional. Dichas percepciones, junto con las intenciones y actitudes, representan elementos estructurales de la interacción entre trabajadores y organización. Este planteamiento no solo aporta un marco teórico relevante, sino que también brinda a los gestores herramientas prácticas para la toma de decisiones sustentadas en datos empíricos, favoreciendo un análisis más profundo de la motivación, la personalidad y la disposición del personal frente a su contexto laboral.

El interés por el clima organizacional no es reciente; su estudio se ha documentado desde hace varias décadas (Salgado et al., 1996; Chiavenato, 2009; Manosalvas et al., 2015; Segredo, 2015; García et al., 2017; Rodríguez, 2016), dada su incidencia en los resultados organizacionales. Este concepto abarca dimensiones heterogéneas que, en conjunto, forman lo que podría denominarse la “personalidad” de la organización (Quinteros et al., 2008). De esta forma, el clima organizacional trasciende la materialidad del espacio físico de trabajo, incorporando componentes emocionales, perceptuales y relacionales que emergen de las interacciones entre los miembros de la institución (Chiavenato, 2009).

Desde un enfoque funcional, Rodríguez et al. (2010) sostienen que la percepción que tienen los trabajadores acerca de su propio desempeño, así como la identificación de factores internos y externos que condicionan el logro de objetivos, constituyen elementos críticos para alcanzar las metas organizacionales. En este marco, el reconocimiento de las motivaciones individuales y de las metas personales se plantea como una variable determinante que puede impactar tanto de manera positiva como negativa en el rendimiento laboral (Fabre et al., 2024, p. 4532).

De manera particular, uno de los efectos más estudiados del clima organizacional es su relación directa con la satisfacción laboral, dado que las percepciones compartidas del entorno influyen en el bienestar la disposición y el compromiso de los trabajadores. En este sentido, Soria et al. (2020) sostienen que el clima organizacional y la satisfacción laboral son fenómenos interdependientes y otorgan significado a las percepciones individuales y colectivas dentro de las organizaciones, lo que convierte su análisis en un insumo esencial para la mejora continua de sus procesos y resultados.

Por su parte, Anaya y Suárez (2010) plantean que la satisfacción laboral está mediada por tres dimensiones del entorno: emocional, sentimental y mental. La interacción de estos factores con la experiencia laboral cotidiana genera respuestas afectivas que influyen en la manifestación de conductas laborales, las cuales pueden ser de carácter positivo o negativo. Explorar estas dimensiones resulta indispensable para comprender de manera integral la relación entre el trabajador y su entorno, así como los efectos que dicha relación tiene sobre el rendimiento.

De manera complementaria, Morquecho-Sánchez et al. (2019) enfatizan que la satisfacción laboral está estrechamente vinculada con la conciencia emocional del trabajador, lo que repercute en su productividad, compromiso y sentido de pertenencia hacia la organización. En el ámbito educativo, y particularmente en colectivos como el profesorado de

educación física, el clima organizacional adquiere una relevancia especial, pues incide no solo en las prácticas y actitudes docentes, sino también en los niveles de motivación y satisfacción que experimentan en su labor profesional.

Justificación

En términos generales, cabe señalar que los constantes cambios derivados de las sucesivas reformas educativas de corte neoliberal han generado nuevos retos para los docentes. A estos se les exige eficiencia y eficacia en el proceso educativo, sin que, en muchos casos, las instituciones públicas o privadas les proporcionen las herramientas y recursos necesarios para cumplir con dichas demandas. De manera paralela, la aplicación estricta de la normatividad repercute en los contextos escolares, imponiendo efectos que avanzan con mayor rapidez que la capacidad de adaptación del profesorado.

A ello se suma que tanto las familias como las instituciones educativas esperan que el docente forme ciudadanos ideales, aun cuando el entorno se caracteriza por violencia, injusticias, inseguridad laboral y desigualdades sociales. Esto produce un choque de expectativas entre lo que se exige y lo que el docente es capaz de hacer con lo que tiene; pues como señala Llorens, (2015) el docente de educación superior parte de que debe enseñar teniendo en cuenta el contexto, sus recursos personales y laborales.

En este marco, la Secretaría de Educación (SE) en su documento *Educación Física: Educación básica plan y programas de estudio, orientaciones didácticas y sugerencias de evaluación,* plantea un objetivo central: garantizar que todos los niños, niñas y jóvenes de México, sin importar su contexto, reciban una educación de calidad que les permita ser felices y alcanzar el éxito en la vida.

De igual manera, la Organización de las Naciones Unidas para la educación, la ciencia y la cultura (UNESCO) proclamó en 1978 la *Carta Internacional de la Educación Física y el*

Deporte, cuyo artículo primero establece que “la práctica de la educación física y el deporte es un derecho fundamental para todos”. Posteriormente, en 2015, con el documento *Educación Física de Calidad (EFC),* organización subrayó que la educación física es la única asignatura curricular que integra la competencia corporal y física con la comunicación y el aprendizaje basado en valores, representando un portal de aprendizaje para desarrollar las habilidades necesarias en el siglo XXI. Además, destaco que la práctica regular de una educación física de calidad y otras formas de actividad física mejora la atención, el control cognitivo y acelera el procesamiento mental de los estudiantes.

En este contexto, distintos estudios han abordado la satisfacción laboral en el ámbito educativo como objeto de análisis. Anaya y Suarez (2007) señalan que esta ha sido examinada en colectivos como directores de escuelas, docentes de educación básica (De Frutos et al., 2007); docentes de educación física (Sánchez-Alcaraz y Parra-Meroño, 2012) y docentes universitarios (Olivares et al., 2006). Lo anterior evidencia la necesidad de que directivos y docentes reconozcan la práctica de la educación física como un componente esencial dentro de los planteles escolares.

La experiencia profesional del docente constituye un factor determinante para lograr ambientes de trabajo saludables y productivos. Cada vez son más las instituciones educativas que buscan mejorar sus servicios aplicando principios de gestión de calidad propios del ámbito empresarial. En esta línea, resulta indispensable considerar la satisfacción laboral de los profesores como elemento clave para el cumplimiento de los objetivos institucionales (Morquecho-Sánchez et al., 2019).

Optimizar la educación desde edades tempranas implica perfeccionar la calidad de la enseñanza, lo cual contribuye al mejor desempeño profesional de los docentes del nivel básico. Sin embargo, como advierte Lopez-Gutierrez et al. (2015), la labor del docente ha sido paulatinamente devaluada, al igual que la imagen social de la escuela.

La responsabilidad pública del docente de educación física radica en ser un facilitador de conocimientos que oriente al estudiante en la construcción de aprendizajes significativos, propiciando ambientes seguros, interactivos y de desarrollo cognitivo, social y afectivo. Para ello es necesario considerar las tendencias actuales en la enseñanza, tanto presencial como distancia (Montero, 2013). En este sentido, las actitudes del docente son determinantes, ya que reflejan su disposición positiva o negativa frente a la práctica pedagógica.

Las transformaciones sociales experimentadas en las últimas décadas han llevado al docente de Educación Física a replantear y adaptar sus enfoques pedagógicos con el propósito de responder a las nuevas exigencias de una sociedad cada vez más globalizada (Barros & Pisciotta, 2012). En este contexto de cambio, la búsqueda permanente de una educación de mayor calidad ha otorgado a la satisfacción laboral docente un papel estratégico dentro de las instituciones educativas. Al respecto, Ramos Holanda et al. (2016) señalan que el grado de satisfacción que experimentan los docentes mantiene una estrecha relación con su rendimiento profesional y con la efectividad en el logro de los objetivos educativos.

Diversos estudios en el área de la Educación Física recogen datos sobre instalaciones, programaciones, opiniones del profesorado, documentos oficiales, entre otros (Armengol et al., 1996; Astrain Goñi, 2002; Chavarría, 1998; García y Puig, 1986; González Arévalo, 2006; Manzano et al., 2003; Sáenz- López, 1999). Ante esta perspectiva, nos vemos obligados a indagar cuáles son los elementos que determinan la satisfacción de los docentes de Educación Física; previamente deberá existir una concientización del profesorado en cuanto al servicio de educar, y así, poder analizar el grado de satisfacción de estos.

En esta línea, Hernández-Medina (2009) señala que un número creciente de instituciones educativas ha mejorado sus servicios siguiendo modelos de gestión similares a los del ámbito empresarial. No obstante, como apunta Morales Sánchez et al. (2013), si bien existen investigaciones sobre la satisfacción del estudiante en relación con la educación física,

son escasos los estudios enfocados en la satisfacción laboral y el clima organizacional del docente de esta área (Iznaola y Gabriel, 2008), factores que impactan directamente en la calidad educativa.

Dado que los profesores de educación física representan un recurso humano valioso y un pilar fundamental en la formación escolar, el objetivo de la presente investigación es evaluar el clima organizacional de los docentes de educación física, con la finalidad de identificar los factores internos y externos que influyan en su rendimiento y, a partir de ello, proponer estrategias de mejora.

Planteamiento del problema

La investigación sobre el clima organizacional en el contexto educativo ha adquirido relevancia sustancial en las últimas décadas, al ser considerado un factor determinante en el bienestar, compromiso y desempeño profesional del docente (Uvidia Cabadiana & Cejas Martínez, 2024; Sigcha Sigcha et al., 2024).

En lo que respecta a la actividad docente dentro del clima organizacional, se consideran diversos elementos asociados con la planeación estratégica, la definición de funciones por puesto, los procedimientos institucionales, las normas establecidas, la calidad del desempeño, la evaluación del personal y el sistema administrativo en su conjunto (Meza-Loreña, 2020). El docente de educación física cumple una función esencial en el proceso formativo del estudiante, debido a la naturaleza multidimensional de su labor, la cual abarca diversos ámbitos como psicológico, afectivo, cognitivo y psicomotor (Morquecho-Sánchez et al., 2019).

La profesión docente, como parte del mercado laboral educativo también ha sido afectada por esta situación, ya que, en una investigación de Padilla et al., (2008) señalan que los docentes con contratos temporales o sin estabilidad muestran menores niveles de satisfacción laboral. Esto convierte a la satisfacción en un aspecto prioritario de evaluación y

mejora, particularmente en el ámbito educativo, donde la labor del docente tiene como materia prima a las personas en formación y como objetivo central guiar su desarrollo integral. En este sentido, un docente laboralmente satisfecho tiende a mostrarse más dispuesto a innovar y a experimentar con nuevas metodologías y recursos didácticos, así como más directamente en la calidad de la educación (Anaya y Suárez, 2010).

El clima organizacional en las instituciones públicas no solo refleja percepciones sobre las condiciones laborales, sino que actúa como un regulador de los procesos organizacionales y de la gestión del capital humano, impactando en la productividad y en la consolidación de una cultura institucional sostenible (Alcántar et al., 2012).

En este marco, el docente de educación física ocupa un papel fundamental, pues además de promover la salud y la calidad de vida de los estudiantes, fomenta valores como la humildad, la sencillez y el liderazgo. Su labor busca formar personas sanas en el plano físico, espiritual y cultural, además de estimular la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre (Iznaola y Gabriel*,* 2008). Para fortalecer esta función, es esencial que directivos y supervisores generen sinergias con el profesorado, a fin de favorecer el sentido de pertenencia e identidad institucional.

De acuerdo con Morquecho-Sánchez et al. (2019), la evaluación de la satisfacción y del clima organizacional debe asumirse como parte de la estrategia institucional, ya que ambas variables condicionan el desempeño laboral. Esto resulta especialmente relevante en el caso de los docentes, cuyo trabajo demanda no solo conocimientos intelectuales, sino también una adecuada relación emocional y social. La falta de estas condiciones puede derivar en cansancio, fatiga emocional y desmotivación, afectando la calidad del servicio educativo.

En esta misma línea, Soria et al. (2020) destacan que el clima organizacional y la satisfacción aportan significado tanto a la percepción individual como grupal de los miembros

de una institución, constituyéndose en necesidades prioritarias para los sistemas educativos, públicos y privados, que buscan la mejora continua del desempeño. Así mismo, Xiaofu y Qiwen (2007), señalan que la percepción del clima incide en la calidad de la educación, la estabilidad emocional en la relación docente-estudiantes y la salud mental de los docentes.

Para el caso de los docentes de educación física, es indispensable atender aspectos vinculados a sus condiciones de trabajo: estabilidad laboral, remuneración justa, incentivos, relaciones interpersonales positivas, instalaciones adecuadas, disponibilidad de material didáctico y horarios pertinentes. Estos elementos, junto con el apoyo del directivo y los compañeros de la institución, son decisivos para crear entornos de enseñanza y aprendizaje significativos.

En síntesis, el problema radica en la falta de conocimiento y evaluación sistemática del clima organizacional en las instituciones educativas. Los docentes de educación básica, particularmente los de educación física, deben ser considerados actores clave dentro del sistema escolar, por lo que analizar su satisfacción laboral y el clima organizacional resulta imprescindible para mejorar la calidad de la educación.

Pregunta de investigación

¿Cómo es el clima organizacional de los docentes de educación física en el nivel primaria?

Objetivo General

Evaluar el clima organizacional con la satisfacción laboral y motivación del docente de educación física en instituciones educativas de nivel primaria.

Objetivo Específicos

- Realizar la adaptación a educación física y validación de los instrumentos de medición.

- Examinar el nivel clima organizacional del docente de educación física.
- Evaluar el nivel de satisfacción laboral del docente de educación física.
- Evaluar el nivel de motivación del docente de educación física.

Capítulo 1. Marco Teórico

1.1 Antecedentes del estudio del clima organizacional

El interés por el clima organizacional remonta sus orígenes a las primeras investigaciones sobre climas sociales desarrolladas por Kurt Lewin y su equipo, cuyo trabajo evidenció la influencia del entorno grupal en la conducta colectiva (De Araujo, 2009). Aunque la denominación precisa del constructo ha variado y su cronología exacta es objeto de debate, la psicología organizacional incorporó tempranamente el concepto para explicar cómo las interacciones entre individuos y colectivos configuran comportamientos que repercuten en el ambiente laboral (Brunet, 2011). La formalización del término en la literatura se consolidó durante la segunda mitad del siglo XX, con aportes como los de Gellerman en la década de 1960, que marcaron el tránsito hacia un estudio sistemático del clima organizacional.

Por otra parte, Fernández (2004) señala que el interés por el clima organizacional se retoma a los años treinta, cuando la corriente de las relaciones humanas introdujo la dimensión socioemocional en el estudio de las organizaciones. En ese periodo Letwin y Lippit llevaron a cabo experimentos con grupos escolares que demostraron cómo distintos estilos de liderazgo —democrático frente a autocrático — generaban atmósferas grupales contrastantes y modulaban la conducta individual (Lewin & Lippitt, 1938; Reicher & Schnider, 1990; Denison, 1996). Estos hallazgos constituyeron las primeras pruebas empíricas que consolidaron al clima como un fenómeno observable y relevante.

Desde una perspectiva sociológica, Méndez (2010) sitúa el origen del interés por el clima en el papel que desempeñan las organizaciones como espacios de interacción orientados a fines comunes. Para este autor, el clima emerge de las interacciones sostenidas entre los miembros de una organización y se expresa en un conjunto de valores, creencias y prácticas compartidas, así como en las condiciones internas que enmarcan dichas relaciones.

Posteriormente, investigadores como George y Bishop (citados por Dessler, 1991) enfatizaron que la estructura organizacional —la división del trabajo, los canales comunicativos y los procedimientos — incide notablemente en la percepción que los empleados tienen del clima institucional. A partir de estas bases teóricas, se multiplicaron los estudios empíricos en distintos contextos geográficos y sectoriales.

En el contexto latinoamericano, durante los años ochenta y noventa, se intensificó el interés por diagnosticar los factores organizacionales que condicionan el servicio prestado por instituciones públicas y académicas. Un ejemplo representativo es la evaluación realizada por Pérez y Sanabria (1997) en el Decanato de Ingeniería Agronómica de la Universidad Centro-Occidental Lisandro Alvarado (Venezuela), que identificó un clima con rasgos autoritario-benevolentes, comunicación mayoritariamente descendente y liderazgos poco estructurados. Estudios similares en la región muestran que la motivación, la participación y la calidad de la comunicación resultan determinantes para la percepción del clima y, en consecuencia, para el desempeño institucional (López et al., 1999; Menárquez & Saturno, 1999).

Investigaciones en contextos peruanos (Zegarra & Torres, 2013; Reyes de Rojas et al., 2009; Orbegoso, 2008) y regionales (Cubides, 2017; Nieves, 2014) ofrecen evidencia complementaria: ambientes institucionales positivos fomentan la identificación y la cohesión del personal; contrariamente, climas adversos promueven la rotación y la búsqueda de mejores condiciones laborales, siendo la falta de motivación una causa frecuente de insatisfacción.

A escala internacional, trabajos recientes (Segredo & Castelló, 2019; Rivera et al., 2017; Charry, 2018) han profundizado en la multidimensionalidad del clima organizacional, relacionándolo con factores como la comunicación interna, las relaciones interpersonales, la cohesión de grupo, la calidad de vida laboral, la motivación y las políticas institucionales. Asimismo, investigaciones contemporáneas vinculan el liderazgo directivo con la promoción de entornos colaborativos que favorecen el logro de metas (Sotelo & Romero, 2017; Quintana & Vargas, 2018; Garzón et al., 2020).

En México, revisiones sobre el clima y salud ocupacional (Sagredo-Pérez, 2013; Díaz, 2014) subrayan elementos recurrentes: claridad en la estructura organizacional, participación, trabajo en equipo, comunicación eficaz y percepción de justicia en retribuciones. Estudios comparativos han reportado, además, diferencias en la percepción del clima entre docentes y estudiantes, así como variaciones interinstitucionales que reflejan la influencia de factores culturales y contextuales (Carmano et al., 2016; Mercado Salgado & Toro Álvarez, 2008).

En síntesis, la literatura converge en considerar al clima organizacional como un constructo complejo y estructurante que condiciona la motivación, la salud laboral y la efectividad institucional. La acumulación de evidencia empírica respalda la relación entre clima, comunicación, liderazgo y resultados organizacionales, lo que justifica su incorporación como eje central en estrategias de gestión, cambio e innovación en las instituciones educativas y laborales.

1.2 Bases teóricas

Para examinar las bases teóricas de los estudios sobre clima organizacional, es necesario tener en cuenta algunas de las teorías como la teoría de la autodeterminación.

1.2.1 Teoría de la autodeterminación (TAD)

Durante las últimas décadas, la Teoría de la Autodeterminación (TDA), desarrollada por Deci y Ryan (2000), se ha consolidado como uno de los principales marcos teóricos para comprender los procesos motivacionales que orientan la conducta y explican la implicación de las personas en la realización y consecución de distintas tareas (García-Calvo et al., 2011; Jaakkola et al., 2016). Desde esta perspectiva, la motivación no se concibe como un fenómeno, sino como un proceso organizado a lo largo de un continuo de autodeterminación, en el que las diferentes formas de regulación se distinguen de acuerdo con el grado de autonomía que experimenta el individuo al realizar una determinada acción. En este continuo, la motivación intrínseca representa el nivel más elevado de autodeterminación, mientras que la desmotivación o amotivación se ubica en el extremo caracterizado por la ausencia de intencionalidad y regulación motivacional. Entre ambos extremos se encuentra la motivación extrínseca, integrada por distintas formas de regulación que reflejan diferentes niveles de internalización y autonomía en la conducta.

En el ámbito de la Educación Física, la Teoría de la Autodeterminación (TAD) se ha consolidado como uno de los principales referentes teóricos para el estudio de los procesos motivacionales. Así mismo se configura como una macro teoría de la motivación humana orientada a explicar las razones que subyacen al comportamiento de las personas, particularmente en función del grado de autonomía y voluntariedad que caracteriza sus acciones. En este sentido, la TAD permite comprender cómo diferentes condiciones personales y contextuales pueden favorecer o limitar la regulación autónoma de la conducta. Al respecto, Vasconcelos et al. (2020) señalan que este marco teórico aborda el desarrollo y funcionamiento del individuo dentro de su contexto social, considerando la interacción entre los factores sociales, la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas y las distintas formas de motivación. De esta manera, la teoría proporciona una base conceptual para analizar en qué

medidas las conductas son realizadas de forma autónoma o, por el contrario, se encuentran condicionadas por mecanismos de regulación más controlados.

La teoría de la autodeterminación desarrollada por Edward L. Deci y Richard M. Ryan (1985b; 2000), sostiene que existen necesidades psicológicas básicas de carácter universal cuya satisfacción resulta indispensable para el óptimo funcionamiento humano. Desde este enfoque, se plantea que los individuos experimentarán mayores niveles de motivación y bienestar en los contextos organizacionales en la medida en que dichas estructuras favorezcan la satisfacción de sus necesidades psicológicas fundamentales.

Esta teoría establece la existencia de tres necesidades psicológicas básicas de carácter universal: competencia, autonomía y relación. Desde este marco conceptual, sostiene que aquellos contextos laborales que promueven la satisfacción de dichas necesidades propician mayores niveles de compromiso organizacional y bienestar psicológico. En consecuencia, las variables contextuales orientadas a favorecer la satisfacción de estas necesidades, así como los autoinformes vinculados a su cumplimiento en el entorno de trabajo, constituyen factores determinantes que inciden tanto en la implicación laboral como en la salud mental de los individuos.

De acuerdo con la teoría de autodeterminación, las personas presentan tres necesidades psicológicas básicas cuyo desarrollo favorece el funcionamiento óptimo y el bienestar. La necesidad de competencia se refiere a la percepción de eficacia para afrontar con éxito tareas que representan un desafío adecuado y alcanzar los resultados esperados (Skinner, 1995; White, 1959). Por su parte, la autonomía implica que el individuo experimente la capacidad de elegir y perciba que sus acciones son iniciadas y reguladas por sí mismo (deCharms, 1968; Deci, 1975). Finalmente, la necesidad de relación alude al establecimiento de vínculos caracterizados por el respeto mutuo, el cuidado y la confianza entre las personas (Baumeister & Leary, 1995; Harlow, 1958). En este marco teórico, estas tres necesidades

psicológicas son consideradas recursos fundamentales para promover la supervivencia, el crecimiento personal y la integridad del individuo.

La SDT plantea que tanto la motivación intrínseca como el proceso de internalización de la motivación extrínseca dependen del grado en que las personas logran satisfacer las necesidades psicológicas básicas de autonomía, competencia y relación dentro del contexto donde se desarrolla la actividad. En este sentido, el entorno desempeña un papel determinante, ya que diversos factores contextuales pueden favorecer o limitar la satisfacción de dichas necesidades. Entre estos factores se encuentran las presiones externas, como el establecimiento de plazos, la supervisión constante y las recompensas contingentes, las cuales pueden influir en la calidad de la motivación (Amabile et al., 1976; Deci et al., 1999; Fernet et al., 2008; Lepper & Greene, 1975). Asimismo, el estilo de interacción adoptado por figuras de autoridad, como docentes o directivos, ya sea orientado al control o al apoyo de la autonomía, constituye otro elemento que incide en este proceso motivacional (Deci et al., 2001; Koestner et al., 1984; Lepper & Greene, 1975). Finalmente, el diseño de las tareas y de los puestos de trabajo también representa un componente contextual que puede facilitar o dificultar la satisfacción de estas necesidades psicológicas básicas (Gagné et al., 1997).

1.3 La motivación y la satisfacción laboral en el sector educativo

Los estudios de la motivación inicio a mediados del siglo XX, particularmente durante la década de 1950, diversas corrientes psicológicas iniciaron marcos conceptuales orientados a explicar los factores que impulsan la conducta humana. Por parte de Urcola (2008) menciona que la motivación es una fuerza que influye en la toma de decisiones y en dirección a las acciones que las personas emprenden en distintos contextos, así mismo, López (2005) la vincula con el grado de compromiso que las personas manifiestan ante sus responsabilidades y

el comportamiento individual hacia la realización de actividades para que cumplan el objetivo deseado.

Por otra parte, Paz et al. (2020) menciona que a la motivación es un elemento fundamental para el desarrollo personal y el rendimiento laboral, ya que influye en la manera en que los individuos se involucran en el trabajo o las tareas que realizan en su área laboral, en este mismo sentido Betancourt et al. (2020) señala que la presencia de niveles adecuados de motivación facilita el seguimiento de los propósitos establecidos en el entorno laboral.

En el ámbito educativo, la motivación docente es un elemento determinante para el desarrollo efectivo de los procesos formativos. En este sentido, los planteamientos de Vincent F. Filak y Kennon M. Sheldon (2003), citados por Muhammad Imran Rasheed, Hassan Danial Aslam y Shakeel Sarwar (2010), indican que el nivel de motivación influye directamente en la calidad educativa y en el rendimiento del sistema educativo. En esta misma línea Bugallo et al., (2020) sostiene que la motivación en el ámbito organizacional educativo juega un papel muy importante en cuanto al logro de las metas de dicha institución, esto conlleva al logro de objetivos planteados.

La motivación docente es un generador de un buen uso de pizarrones digitales (Rojas & Romero, 2019), de la identidad docente (Castañeda-Vázquez et al., 2020; Vásquez Villanueva et al., 2022), de la calidad educativa (Franco et al., 2018), del rendimiento académico (Cabellos & Ishpilco, 2019), del proceso enseñanza aprendizaje (Carrillo Ojeda et al., 2020), de la lectura académica de los docentes (Santos et al., 2021), del desempeño docente (Chenet Zuta et al., 2019; Seijas et al., 2021), del trabajo en equipo (Barrios et al., 2019).

Para Bennis (2008) la motivación es un conjunto de respuestas y actitudes naturales que manifiestan las personas ante los estímulos que provienen de su entorno. En otras

palabras, los individuos presentan necesidades básicas, entre las que destacan las fisiológicas y de seguridad (Maslow, 2005, 2009), cuya satisfacción constituye una búsqueda instintiva.

El comportamiento de las personas dentro de las organizaciones constituye un aspecto de gran relevancia (Castell-Florit, 2013). En este contexto, la motivación se entiende como la disposición de los individuos para invertir un alto nivel de esfuerzo con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales. Asimismo, se encuentra influenciada por diversos factores capaces de impulsar, sostener o regular la conducta humana. De igual manera, la capacidad de motivación depende de que el esfuerzo contribuya a satisfacer necesidades tanto individuales como colectivas.

Desde una perspectiva psicológica, la motivación constituye una condición inherente al ser humano que influye de manera directa en el comportamiento de las personas, al activar, orientar y mantener su comportamiento hacia el cumplimiento de tareas y el logro de los objetivos establecidos (López, 2005). Asimismo, los individuos presentan una tendencia natural al perseguir sus metas hasta alcanzarlas; en este proceso, diversos factores externos proporcionados por la organización pueden incidir en su motivación mediante la satisfacción laboral, estableciendo una relación directa con el cumplimiento de los objetivos institucionales (Segredo y Castelló, 2019).

Herzberg plantea la existencia de dos tipos de factores: higiénicos y motivacionales. Los factores higiénicos cumplen una función preventiva y hacen referencia a las condiciones contextuales en las que se desarrolla el trabajo. Aunque su presencia no incrementa la satisfacción laboral, su ausencia genera insatisfacción. Entre estos factores se encuentran las condiciones físicas y ambientales del entorno laboral. Estas premisas han sido respaldadas por diversos estudios sobre motivación y satisfacción laboral (Palma, 1999).

De acuerdo con Urcola (2010), la motivación constituye una de las competencias fundamentales que debe desarrollar un directivo para desempeñar eficazmente sus funciones. El autor señala que motivar consiste en generar estímulos externos orientados a inducir una conducta dirigida al logro de un objetivo específico. En este sentido, el proceso de motivar implica influir sobre las personas para promover su disposición hacía la acción. No obstante, es necesario distinguir este concepto de la motivación propiamente dicha, ya que esta última corresponde a un impulso de carácter interno que nace en el individuo y orienta su comportamiento hacia la consecución de metas o intereses personales. Por tanto, mientras que motivar representa una intervención externa encaminada a estimular la acción, la motivación constituye la fuerza interna que sostiene y dirige la conducta hacia aquello que la persona considera valioso.

En el contexto organizacional, es fundamental reconocer que cada trabajador posee objetivos e intereses personales que pueden influir en su nivel de compromiso con las actividades que desempeña. En este sentido, Davis y Newstrom (1988) señalan que la motivación intrínseca y la implicación en el trabajo tienden a fortalecerse cuando la dirección consigue alinear las metas individuales de los empleados con los objetivos y responsabilidades propias de la organización. Esta integración favorece una mayor disposición hacia el desempeño de las tareas y contribuye al compromiso laboral.

La motivación docente responde a múltiples factores asociados tanto al ejercicio profesional como al desarrollo personal. En este sentido, Dean (1991) señala que aspectos como el aprendizaje de los estudiantes, el interés por la disciplina impartida, el reconocimiento recibido, la colaboración entre colegas, la responsabilidad, los desafíos profesionales y las oportunidades de desarrollo contribuyen a fortalecer la motivación intrínseca y extrínseca del docente. En la misma línea, Murray (1993) sostiene que ambas formas de motivación favorecen la mejora de la práctica docente, especialmente cuando los docentes perciben que

realizan un trabajo de calidad y cuentan con oportunidades para su desarrollo profesional. Complementariamente, Rodríguez (1994) enfatiza la importancia de proporcionar una preparación adecuada al docente, ya que ello favorece un desempeño más efectivo y fortalece su motivación hacia el trabajo.

La satisfacción laboral constituye una dimensión esencial de la calidad de vida en el trabajo y ha sido conceptualizada desde diferentes enfoques, entre los que destaca la teoría bifactorial de Herzberg. Desde esta perspectiva, el nivel de satisfacción experimentado por los trabajadores depende del grado en que se satisfacen tanto los factores motivacionales intrínsecos como los extrínsecos. Los primeros se relacionan con el interés y el disfrute inherentes al desempeño de las actividades laborales, favoreciendo el crecimiento personal mediante elementos como la autonomía, la responsabilidad y los retos profesionales. En contraste, los factores extrínsecos se vinculan con recompensas externas, tales como la remuneración económica, el reconocimiento del estatus o el acceso al poder. En consecuencia, la satisfacción laboral representa una valoración subjetiva que varía entre los individuos, ya que depende de la comparación que cada persona establece entre sus expectativas respecto al trabajo y las recompensas que percibe en relación con las obtenidas por otros (Iznaola & Gabriel, 2008; Desselle & Conklin, 2010; Linares & Gutiérrez, 2010).

Por otra parte, Atmaca et al. (2020) menciona que la satisfacción laboral se entiende como una experiencia emocional derivada de la interacción entre las características individuales, los valores y las expectativas de los profesionales con su contexto laboral y organizacional, lo que influye directamente en su percepción del bienestar y la calidad de vida. En la misma línea, Gibson et al. (2001) la definen como la valoración positiva que el trabajador realiza sobre su propio rol dentro de la organización. Por su parte, Boada y Tous (1993) la describen como el nivel de bienestar que el empleado percibe en su entorno de trabajo.

La satisfacción laboral representa un aspecto fundamental y, al mismo tiempo, complejo cuando se analiza el desempeño profesional en distintos ámbitos, incluida el área educativa (Araújo et al., 2017). Considerando las exigencias físicas y emocionales propias de la labor docente, aquellos profesores que experimentan mayores niveles de satisfacción laboral tienden a estar mejor preparados para llevar a cabo sus funciones de manera eficaz (Moreira et al., 2009).

La motivación y la satisfacción laboral mantienen una relación estrecha, debido a que un mayor nivel de satisfacción en el trabajo suele favorecer una mayor disposición e interés por el desempeño de las actividades laborales. En este sentido, resulta fundamental que las organizaciones promuevan estrategias orientadas a fortalecer la motivación de sus colaboradores, considerando el impacto que esta ejerce sobre su rendimiento. Diversos enfoques teóricos, desarrollados por autores como Maslow (1954), McGregor (1960), Adams (1963), Vroom (1964) y Herzberg et al. (1959), coinciden en señalar que el comportamiento laboral está influenciado por la interacción de factores internos y externos del individuo. Aunque la satisfacción laboral es un constructo multidimensional, la evidencia teórica reconoce a la motivación como uno de sus componentes más relevantes.

De acuerdo con Valverde (2001), el estudio de la conducta organizacional se orienta al análisis del funcionamiento de las organizaciones y de las interacciones que establecen sus integrantes, tanto de manera individual como grupal, a partir de sus comportamientos, percepciones e intenciones. Este campo de conocimiento aporta herramientas que permiten a los directivos fortalecer la gestión de las relaciones entre las personas, los equipos de trabajo y la estructura organizacional. Asimismo, proporciona fundamentos para la toma de decisiones sustentadas en evidencia, favoreciendo la comprensión de las actitudes, la motivación y la influencia de las características de personalidad en la relación que los empleados mantienen con la organización.

1.3.1 Concepto y factores de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral ha sido abordada desde diferentes perspectivas teóricas, lo que ha dado lugar a diversas conceptualizaciones. En términos generales, se entiende como un estado emocional positivo que surge de la experiencia y valoración que el individuo realiza de su trabajo (Davis & Newstrom, 1999). Asimismo, diversos autores la describen como una actitud o un conjunto de actitudes que las personas desarrollan hacia su actividad laboral (Alcover et al., 2004; Gamero, 2003; Peiró, 1985). Desde una perspectiva complementaria este constructo también hace referencia al grado de agrado que experimenta el trabajador respecto a su empleo (Belkelman, 2004; Dinham & Scott, 2000), así como a las evaluaciones cognitivas que formula sobre las características y condiciones de su desempeño laboral (Alfaro & Vecino, 1999).

La literatura especializada permite identificar dos enfoques predominantes para comprender la satisfacción laboral. El primero la concibe como un estado emocional derivado de la valoración que el individuo realiza de su experiencia en el trabajo (Locke, 1976; Newstrom & David, 1993; Smith et al., 1969). El segundo la interpreta como una actitud o comportamiento que los empleados manifiestan frente a distintos aspectos de su actividad laboral y de su entorno, ambas perspectivas coinciden en reconocer la satisfacción laboral como un constructo esencial para comprender la relación entre el trabajador y la organización.

Dentro de la perspectiva que concibe la satisfacción laboral como un estado emocional, destaca el planteamiento de Locke (1976, como se citó en Serrano et al., 2015), quien sostiene que este constructo corresponde a una experiencia afectiva positiva o placentera derivada de la valoración subjetiva que realiza el individuo sobre sus vivencias en el ámbito laboral. Desde este enfoque, la satisfacción laboral se entiende como el resultado de la interpretación personal

que cada trabajador hace de las condiciones y experiencias asociadas con su desempeño profesional.

Para Luthans (2008), la satisfacción laboral es el resultado de la interacción entre las actitudes que los trabajadores desarrollan hacia su empleo y el grado de compromiso que manifiestan con sus funciones. En este sentido, el autor plantea que existe una relación directa entre ambos elementos, de modo que las actitudes más favorables hacia el trabajo tienden a incrementar los niveles de satisfacción laboral. Por ello, el fortalecimiento de actitudes positivas constituye un factor relevante para promover una experiencia laboral más satisfactoria.

La satisfacción laboral puede entenderse como una respuesta afectiva positiva hacia el puesto de trabajo, la cual se genera cuando el empleado percibe que sus funciones y condiciones laborales son congruentes con los valores promovidos por la organización (Likert, 1976). En contraste, la institución laboral representa una reacción emocional negativa que surge cuando el trabajo no responde o incluso contradice dichos valores profesionales. Asimismo, Salgado et al., (1996) señala que, además de la satisfacción laboral, existen otras respuestas afectivas vinculadas al contexto organizacional, entre ellas el compromiso con la organización y la implicación en el puesto, las cuales, aunque guardan relación con ese constructo, constituyen dimensiones diferenciadas del comportamiento laboral.

Además, la satisfacción es reconocida como un componente esencial del bienestar que las personas experimentan durante el desarrollo de sus actividades profesionales. Debido a su influencia sobre la experiencia laboral y el funcionamiento organizacional, este constructo ha adquirido una relevancia creciente dentro de la investigación en el ámbito de las organizaciones. En consecuencia, actualmente constituye uno de los temas de mayor interés en el estudio de la calidad de vida laboral y de las condiciones que favorecen el desempeño y el bienestar de los trabajadores (Chiang et al., 2014).

En este sentido, la satisfacción se entiende como el resultado de un proceso de evaluación en el que el individuo contraste sus expectativas con la realidad que percibe. De acuerdo con García et al. (2012), cuando la experiencia obtenida supera las expectativas previamente establecidas, se genera una respuesta psicológica favorable que da origen al sentimiento de satisfacción. En consecuencia, este constructo depende de la valoración subjetiva que cada persona realiza sobre los resultados alcanzados en relación con lo que esperaba obtener.

Robins (2004) plantea que el grado de satisfacción o insatisfacción laboral que experimenta un empleado se deriva de la valoración integral que realiza sobre distintos factores relacionados con sus experiencias de trabajo. Desde esta perspectiva, dicho juicio no depende de un único elemento, sino de la interacción de múltiples aspectos individuales que, en conjunto, influyen en la percepción que el trabajador desarrolla acerca de su entorno laboral.

La satisfacción laboral puede entenderse como el grado de agrado que una persona experimenta respecto a su trabajo, condición que influye no solo en su desempeño profesional, sino también en su bienestar y en la satisfacción general con su vida (Spector, 1997, como se citó en Jijena & Jijena, 2011). En este contexto, López et al. (2010) sostienen que este constructo constituye un objetivo estratégico para las organizaciones y la gestión de los recursos humanos, debido a su influencia sobre indicadores organizacionales relevantes, entre ellos la productividad, el ausentismo y la rotación del personal.

La satisfacción laboral se encuentra condicionada por diversos factores presentes en el entorno organizacional que influyen en la percepción que los trabajadores desarrollan sobre su empleo. En este sentido, Robbins (1999), Soto (2001) y Hellriegel et al. (2004) coinciden en señalar que aspectos como la realización de un trabajo intelectualmente estimulante, una compensación equitativa, condiciones laborales adecuadas, el apoyo de los compañeros y la

correspondencia entre las características del empleo y las exigencias del puesto constituyen elementos determinantes para el nivel de satisfacción laboral. En conjunto, estos factores favorecen una valoración más positiva de la experiencia de trabajo.

La satisfacción laboral constituye un fenómeno multidimensional que puede estar condicionado por diversos elementos vinculados con las características y condiciones en las que se desempeña. Entre los factores se encuentran la seguridad y la estabilidad laboral, el reconocimiento recibido, las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, el enriquecimiento y el nivel de desafío de las funciones desempeñadas, así como la calidad de las relaciones interpersonales y la disponibilidad de infraestructura, equipos y materiales adecuados para el cumplimiento de las actividades laborales (Davis & Palladino, 2007). En este sentido, la valoración que realiza el trabajador sobre su entorno y experiencia puede estar determinada por la interacción de diferentes condiciones personales y organizacionales.

Desde esta perspectiva, la literatura ha identificado diferentes componentes asociados con los niveles de satisfacción que experimentan los trabajadores. Entre ellos destacan las condiciones físicas del entorno (Arnedo & Castillo, 2009), la retribución económica (Arnedo y Padilla 2009; Padilla et al., 2008), la estabilidad laboral (Padilla et al., 2008) y el clima organizacional (Chiang et al., 2007). En conjunto, estos factores permiten considerar la satisfacción laboral como el resultado de la valoración que realiza el individuo acerca de distintos aspectos de su experiencia, por lo que su análisis requiere contemplar las condiciones objetivas del puesto y las percepciones que el trabajador construye respecto a su contexto organizacional.

1.4 Las satisfacciones laborales del docente de educación física

La satisfacción laboral es uno de los indicadores más clásicos a los que se suele recurrir, cuando se intenta conocer cuál es la actitud general de los sujetos hacia su vida profesional (Peiró y Cols, 1991).

En el ámbito educativo, el análisis de la satisfacción laboral del docente adquiere especial relevancia debido a que la docencia constituye una actividad caracterizada por una elevada interacción interpersonal y una importante carga emocional. Desde esta perspectiva, resulta fundamental comprender la manera en que los docentes construyen una valoración favorable o desfavorable de su trabajo, así como los sentimientos que experimentan frente a los distintos componentes de la práctica educativa y del ejercicio pedagógico. En este sentido, Figueiredo y Rojo (2008), junto con Oliveira et al. (2018), destacan que el estudio de estas percepciones permite comprender con mayor profundidad la relación que el docente establece con su actividad profesional.

En este sentido el nivel de satisfacción laboral puede influir en la trayectoria profesional del docente, ya que la docencia se caracteriza por ser una actividad sujeta a constantes cambios, lo que obliga a los profesores a desarrollar y actualizar sus habilidades a lo largo de su carrera, en función de las exigencias sociales (Dalcin & Carlotto, 2018; Nascimento et al., 2021).

En el caso de los docentes de Educación Física, la evidencia científica indica que la satisfacción laboral está asociada con diversas características propias del ejercicio profesional. Entre los factores que muestran una relación con este constructo se encuentran el tipo de vínculo laboral (Folle et al., 2008a; Nascimento et al., 2016; Veiga et al., 2017), el desempeño de más de un empleo (Both et al., 2016) y las diferentes etapas que conforman el desarrollo de la carrera profesional docente (Both et al., 2013; Farias et al., 2015; Folle et al., 2008b; Rocha

et al., 2016; Veiga et al.,2017). Estos hallazgos evidencian que la satisfacción laboral depende, en parte de las condiciones y la trayectoria profesional del docente.

En otras palabras, la docencia en educación física presenta ciertas particularidades en comparación con otras asignaturas escolares. Entre ellas se incluyen la insuficiencia de materiales e infraestructura para el desarrollo adecuado de las clases, el elevado número de estudiantes por grupo, la sobrecarga de trabajo y la falta de reconocimiento y valoración profesional (Oliveira et al., 2018).

La satisfacción laboral en los docentes puede entenderse como el resultado de un proceso de evaluación subjetiva en el que se contrasta la realidad de sus condiciones laborales con las expectativas personales respecto a lo que consideran deseable o justo (Díaz, 2005). En este sentido, la satisfacción en el ámbito laboral adquiere una relevancia fundamental, ya que se vincula estrechamente con el bienestar psicológico del individuo y con su sentido de autorrealización profesional. En esta misma línea, Chiang et al. (2007) señalan que el estudio de la satisfacción laboral del docente debe abordarse considerando la calidad de la gestión de los grupos de trabajo dentro de las instituciones educativas.

En el caso específico del profesorado de Educación Física, la literatura científica ha documentado que la satisfacción laboral se encuentra estrechamente vinculada con diversas características del ejercicio profesional. Entre los factores más destacados se encuentran el tipo de vínculo laboral (Folle, Borges, Borges, Coqueiro & Nascimento, 2008a; Nascimento et al., 2016; Veiga et al., 2017), la situación de multiempleo (Both et al., 2016), así como los distintos ciclos de desarrollo profesional que atraviesan los docentes a lo largo de su trayectoria (Folle, Borges, Coqueiro & Nascimento, 2008b; Both, Borgatto, Lemos, Ciampolini & Nascimento, 2013; Farias, Both, Folle, Pinto & Nascimento, 2015; Rocha, Squarcini, Cardoso & Farias, 2016; Veiga et al., 2017). Estos elementos permiten comprender con mayor profundidad las condiciones que configuran el bienestar laboral en esta área específica de la docencia.

1.5 El clima organizacional

El concepto de clima organizacional, también denominado clima laboral, emergió a principios de la década de 1960 como resultado de las contribuciones teóricas de Likert y McGregor quienes destacaron la importancia de estudiar el entorno generado por los líderes organizacionales, en tanto que dicho contexto influye directamente en la capacidad de los colaboradores para desempeñar sus funciones con eficacia y eficiencia (Fabara et al., 2020).

De acuerdo con Rodríguez et al. (2004), estas percepciones influyen directamente en las actitudes de los trabajadores y, en consecuencia, en su comportamiento dentro de la organización. En este sentido, las acciones que desempeñan los empleados, independientemente de su nivel jerárquico, no solo están determinadas por las funciones y responsabilidades asignadas, sino también por las relaciones psicológicas y sociales que caracterizan el clima laboral existente.

Para Payne (1976), el clima organizacional son aquellas experiencias que las personas adquieren dentro de la organización y la manera en que interpretan sus objetivos. Asimismo, este autor sostiene que dicho constructo también está influenciado por el grado de formalización de la estructura organizacional, considerando aspectos como la centralización, la especialización de las funciones y la incorporación y utilización de la tecnología. En conjunto, estos elementos contribuyen a la percepción que los integrantes desarrollan sobre su entorno de trabajo.

Por otra parte, Uribe (2015) define el clima organizacional como una variable que ejerce una influencia significativa sobre el comportamiento de los trabajadores, cuya evaluación ha adquirido importancia creciente tanto en las organizaciones privadas como en las instituciones gubernamentales, además de constituir un elemento relevante en los procesos de certificación (p.61). Desde una perspectiva histórica, Orbegoso (2015) señala que el desarrollo del concepto

de clima organizacional dentro de las ciencias administrativas está sustentado en tres corrientes fundamentales orientadas al estudio del comportamiento humano: el movimiento de las Relaciones Humanas, la Escuela del Comportamiento o Conductista y la Teoría de los Sistemas. Estas aportaciones han contribuido a consolidar el clima organizacional como un constructo esencial para comprender la dinámica de las organizaciones.

El clima organizacional ha despertado un interés creciente en disciplinas como la psicología, la administración y la sociología organizacional, debido a su influencia sobre el comportamiento de las personas en el entorno laboral. No obstante, Simbron y Sanabria (2020) señalan que aún persisten discrepancias conceptuales respecto a su definición y a las variables que lo integran. En el contexto de las instituciones educativas, su análisis adquiere particular importancia debido a que integra diversos aspectos relacionados con la dinámica laboral y las interacciones que se establecen entre los miembros de la organización.

Desde una perspectiva individual, comprende elementos como la autonomía, la satisfacción, la motivación, el sentido de pertenencia, el compromiso, la responsabilidad y la disposición hacia el cambio; mientras que, en el plano colectivo, incorpora aspectos vinculados con la cooperación, las relaciones interpersonales, el trabajo colaborativo y la confianza establecida entre los docentes y los responsables de la gestión institucional (Coluccio et al., 2016). En consecuencia, el clima organizacional puede entenderse como un fenómeno que articula las percepciones individuales con las dinámicas sociales y organizativas presentes en el entorno educativo.

Paredes y Santos (2021) destacan que el clima organizacional constituye un recurso estratégico para impulsar procesos de transformación y alcanzar niveles elevados de desempeño en las organizaciones. Así mismo, se vuelve esencial que las autoridades asuman un rol activo en la gestión de ambientes laborales que fortalezcan la satisfacción y el

compromiso organizacional, ya que estas condiciones inciden de manera directa en el bienestar de quienes participan cotidianamente en la vida institucional (Ahmad & Schroeder, 2003; Merino et al., 2017).

El clima organizacional no se limita únicamente a las condiciones objetivas presentes en el espacio de trabajo, sino que involucra la manera en que estas son percibidas e interpretadas por quienes integran la organización. Al respecto, Bernal et al. (2015) plantean que el clima organizacional ejerce una influencia relevante sobre las creencias, los valores, las percepciones y las conductas de los trabajadores, con posibles repercusiones en su comportamiento y satisfacción laboral. A su vez, este constructo comprende diversas características del entorno físico y de la dinámica organizacional que contribuyen a configurar rasgos particulares de cada institución y permita distinguirla de otras organizaciones. En este marco, resulta pertinente diferenciar el clima psicológico del clima organizacional. Mientras que el primero hace referencia a las percepciones que cada trabajador construye acerca de su ambiente laboral, el clima adquiere un carácter propiamente organizacional cuando dichas percepciones presentan un grado suficiente de consenso y son compartidas entre los integrantes de la organización (Delgado et al., 2006). De esta forma, el clima organizacional puede comprenderse como una construcción colectiva derivada de la convergencia de las percepciones individuales sobre las condiciones y dinámicas presentes en el contexto laboral.

La conceptualización del clima organizacional ha evolucionado a lo largo del tiempo como consecuencia de su amplia trayectoria de estudio y de los aportes provenientes de disciplinas como la psicología, la administración y el comportamiento organizacional (Serrano & Portalanza, 2014). En este contexto, gran parte de la evidencia científica ha orientado su atención análisis de la influencia que este constructo ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores y el desempeño de las organizaciones. En consecuencia, el clima organizacional es reconocido como una variable estratégica para el funcionamiento institucional, debido a su

capacidad para influir en las actitudes que los empleados desarrollan hacia la organización donde desempeñan sus funciones (Bustamante et al., 2015).

1.5.1 Definición conceptual del clima organizacional.

Tabla 1

Conceptos del clima organizacional

Autores	**Definición**
Littwin y Stringer (1968)	Es un elemento mediador entre las características propias de la organización y las tendencias motivacionales de los individuos.
Tagiuri y Litwin (1968)	Característica relativamente estable del ambiente interno de una organización, la cual es percibida por quienes la integran y ejerce una influencia sobre su comportamiento.
Downey et al. (1974)	Conjunto de atributos que los individuos perciben en una organización o en los distintos elementos que la integran. Estas características están influenciadas por la manera en que la organización y sus diferentes áreas se relacionan tanto con sus miembros como con el entorno en el que operan, dichas percepciones contribuyen a configurar la experiencia laboral de los trabajadores y pueden ejercer una influencia significativa sobre sus niveles de satisfacción laboral.
Du Brin (1974) así como Hoy y Miskel (1982)	Identidad organizacional hacer referencia al conjunto de rasgos y características que otorgan a una organización una naturaleza propia y la distinguen de otras.

Hellriegel y Slocum (1974: 256)	Conjunto de atributos perceptibles que caracterizan a una organización o a los distintos subsistemas que la conforman, a partir de la forma en que la organización y sus diferentes áreas interactúan con sus integrantes y con el entorno, configurando las percepciones que los miembros desarrollan sobre su ambiente de trabajo.
Dessler (1976)	Enlace entre las características objetivas de la organización y la interpretación subjetiva que los empleados realizan de su entorno laboral, actúa como un mecanismo que integra los elementos estructurales y organizacionales con las percepciones individuales, influyendo en la manera en que los trabajadores experimentan y valoran su contexto laboral.
Sudarsky (1977)	Facilita la comprensión de cómo las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones y otros factores organizacionales se manifiestan en el ambiente de trabajo. Estos elementos configuran las condiciones y las motivaciones que influyen en el comportamiento tanto de los equipos de trabajo como de los individuos que forman parte de la organización.
Littwin (1982)	Expectativas compartidas y de los valores motivacionales predominantes en un contexto organizacional determinado.
Likert y Gibson (1986)	Conjunto de percepciones, creencias y patrones compartidos que orientan la manera en que sus integrantes interpretan el entorno laboral y desarrollan sus actividades cotidianas.

Álvarez (1995)	Representa el contexto laboral, las condiciones que caracterizan este entorno influyen de manera significativa en la satisfacción y el comportamiento de los trabajadores, repercutiendo a su vez en su creatividad, desempeño y niveles de productividad dentro de la organización.
Werther y Davis (1995)	Evaluación de distintos aspectos del entorno laboral, entre ellos la autonomía, la estructura organizacional, los sistemas de recompensas, el trato recibido, la cordialidad, el apoyo institucional y la transparencia en la gestión.
Goncalves (1997)	Forma en que los empleados interpretan su ambiente de trabajo y, en consecuencia, repercuten en su comportamiento dentro de la organización.
Goncalves (1999)	Conjunto de elementos interrelacionados susceptibles de analizarse a partir de diversos componentes de la organización.
Rodríguez (1999)	Conjunto de características y condiciones particulares que configuran la identidad de una organización y determinan la manera en que esta es percibida por sus integrantes; representa una especie de personalidad organizacional.
Chiavenato (2000)	Influye directamente en la manera en que los empleados actúan e interactúan dentro de su contexto laboral, ejerciendo un efecto sobre sus conductas y su desempeño.
García (2003)	Comprende las percepciones y valoraciones que los trabajadores construyen acerca de la organización en la que desempeñan sus funciones. Estas se sustentan en diversos factores del entorno laboral, entre ellos la autonomía, la

	estructura organizacional, los sistemas de recompensas, la consideración, la cordialidad, el apoyo y la apertura, las cuales, en conjunto, configuran la forma en que los empleados interpretan su ambiente de trabajo.
Segredo Pérez AM, Reyes Miranda D (2004)	Enfoque de gestión de gran relevancia para incrementar la eficiencia organizacional, reducir el ausentismo laboral, optimizar los costos y favorecer los procesos de cambio dentro de las organizaciones.
Rodríguez (2008)	es uno de los factores considerados como otro posible determinante de la satisfacción laboral.
Hellrieger y Slocun (2009)	Conjunto de características que se construyen a partir de las percepciones que los empleados desarrollan sobre la forma en que la organización se estructura y funciona.
Chang (2010)	Entorno en el que los trabajadores desarrollan sus actividades cotidianas, comprendiendo tanto las condiciones en las que desempeñan sus funciones como las interacciones que establecen con las autoridades y compañeros.
Rodríguez et al. (2010)	Percepciones que los empleados tienen sobre su entorno laboral, que proporciona información relevante acerca de su potencial de productividad dentro de la organización.
Chiavenato (2011)	Ambiente que predomina entre los integrantes de una organización y mantiene una estrecha relación con el nivel de motivación de sus miembros.
Dessler (2011)	Conjunto de atributos relativamente estables que caracterizan a una organización, le dan una identidad y la distinguen de otras.

Dessler y Varela (2011)	Comprende aspectos relacionados con la motivación, la autonomía, la participación en la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la estructura organizacional, las recompensas, el apoyo la cordialidad, la consideración y la apertura existente dentro de la organización.
Ramos (2012)	Influenciado por el estilo de liderazgo que ejercen los directivos dentro de la organización, la percepción que los trabajadores tienen de este estilo determina, en gran medida, si el entorno laboral se caracteriza por una gestión participativa o por un modelo menos incluyente.
Vega et al. (2012)	Fenómeno de naturaleza compleja y multidimensional que integra diversos factores relacionados con el entorno de trabajo, describe la manera en que los empleados perciben, interpretan y experimentan las situaciones y vivencias que forman parte de su dinámica dentro de la organización.
Bravo (2017)	Constituye un factor relevante para predecir la satisfacción laboral.
Montoya et al. (2017)	Percepción que los empleados desarrollan sobre las actividades que desempeñan, las condiciones físicas de su entorno de trabajo, las relaciones que establecen con sus compañeros y superiores, así como las normas y políticas que inciden en el ejercicio de sus funciones.
Pizarro (2019)	Interpretaciones que las personas construyen sobre su experiencia laboral y que les permiten atribuir significado y propósito a las actividades que realizan.

Alfaro, J. (2019)	Entorno en el que los integrantes de una organización interactúan y establecen relaciones laborales para el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de objetivos institucionales, independientemente de que la entidad tenga o no fines de lucro.
Al Haraisa y Al-Haraizah (2021)	Componente fundamental del ambiente laboral que ejerce una influencia significativa sobre el desempeño y el rendimiento de los trabajadores.

1.5.1 Dimensiones del clima organizacional

Pedraza (2018) señala que el clima organizacional está conformado por nueve dimensiones que inciden en el ambiente de trabajo y sustentan el modelo originalmente propuesto por Litwin y Stringer (1968). De acuerdo con este planteamiento, dichos factores permiten comprender las características del entorno organizacional y la manera en que estas influyen en la percepción de los trabajadores. Las dimensiones que integran esta estructura se describen a continuación:

1. Estructura: grado en que la organización se caracteriza por procedimientos formales, normas y niveles de burocracia que orientan el funcionamiento institucional.
2. Responsabilidad: nivel de autonomía que poseen los trabajadores para tomar decisiones y asumir compromisos relacionados con el desempeño de sus funciones.
3. Recompensa: percepción de justicia y equidad respecto al reconocimiento y la compensación obtenidos como resultado de un desempeño adecuado.
4. Reto: percepción que tienen los empleados sobre el nivel de desafío e interés que generan las actividades inherentes al trabajo.

5. Relaciones: percepción de un ambiente laboral caracterizado por relaciones interpersonales positivas, favoreciendo la convivencia y el respeto entre compañeros, así como entre directivos y subordinados.
6. Cooperación: refleja el grado de apoyo, colaboración y ayuda mutua que los trabajadores perciben por parte de sus compañeros, superiores y demás integrantes de la organización.
7. Estándares: percepción del énfasis que la organización otorga al cumplimiento de criterios y niveles de desempeño establecidos para el trabajo.
8. Conflicto: disposición existente para aceptar opiniones diferentes, afrontar los desacuerdos y resolver los problemas de manera abierta y sin temor a expresar distintos puntos de vista.
9. Identidad: representa el sentimiento de pertenencia, identificación y compromiso que los trabajadores desarrollan hacia la organización donde laboran.

En el contexto de las instituciones de educación superior, Mejías et al. (2006) plantean que la percepción del clima organizacional por parte del personal se configura a partir de tres componentes fundamentales: la gestión institucional, los retos personales y la interacción entre ambos. De manera complementaria, Martínez et al. (2021) identifican diversos factores que ejercen una influencia significativa sobre este constructo, entre los que destacan el confort, la motivación, la identidad, la comunicación, la estructura organizacional, la toma de decisiones, el liderazgo, las recompensas, la innovación y la cooperación para la resolución de conflictos. En conjunto, estos elementos contribuyen a explicar cómo los trabajadores interpretan y valoran su entorno laboral.

Existen diversas teorías relacionadas con el clima organizacional en el contexto educativo, Bermúdez et al. (2015) identificaron cuatro dimensiones fundamentales que permiten comprender este constructo: la dimensión académica, la socioafectiva, la

administrativa y la ética. De acuerdo con los autores, esta clasificación proporciona un marco de referencia para analizar las características del ambiente organizacional en las instituciones educativas desde una perspectiva integral.

Hernández et al. (2016), con base en el modelo desarrollado por Brunet (1987), plantean que el clima organizacional se explica mediante tres grupos de factores. El primero corresponde a los factores psicológicos individuales, que incluyen la motivación intrínseca, la identidad y la autonomía; el segundo agrupa los factores relacionados con la dinámica de los equipos, como el trabajo colaborativo, el apoyo, la gestión de conflictos, el respeto y la percepción de la organización; mientras que el tercero comprende los factores organizacionales, integrados por componentes objetivos, visión, estructura, comunicación, condiciones de trabajo e innovación y los subjetivos, entre ellos el reconocimiento, la remuneración, la capacitación, el desarrollo profesional, las oportunidad de promoción, la equidad y la presión laboral. En contraste, Salazar et al. (2015) propone una clasificación más sintética, integrada por dos categorías: los procesos organizacionales, que abarcan las relaciones interpersonales, la cohesión grupal, el trabajo en equipo, la calidad de vida laboral y la motivación, y la estructura organizacional, conformada por las políticas y la reglamentación institucional.

Segredo et al. (2015) proponen un modelo para la evaluación del clima organizacional integrado por tres dimensiones principales:

1. Comportamiento organizacional: orientada al análisis sistemático de las conductas y actitudes que manifiestan los integrantes de la organización, para lo cual considera categorías como la motivación, la comunicación y las relaciones interpersonales y laborales.
2. Estructura organizacional: comprende los sistemas formales, las normas y los procedimientos que regulan el desarrollo del trabajo, entendidos como un sistema

dinámico de interacción entre recursos, procesos y personas para el cumplimiento de los objetivos institucionales; esta dimensión evalúa mediante las categorías de funcionamiento, condiciones de trabajo y estímulo al desarrollo organizacional.

3. Estilo de dirección: hace referencia a la forma en que los directivos ejercen el liderazgo y orientan las acciones de la organización hacia el logro de sus metas, incorporando aspectos como liderazgo, la participación, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo.

Por otra parte, Brunet (2011) “la presencia de variables de clima organizacional ha sido identificada como soportes determinantes en los sistemas de calidad; el clima organizacional es el reflejo de los valores culturales de la empresa, que están compuestos por múltiples variables, dentro de las que se mencionan liderazgo, motivación, trabajo en equipo, comunicación, capacitación, condiciones de trabajo, toma de decisiones, sistemas de remuneración entre otras” (p. 33).

La evidencia señala que el clima organizacional ejerce una influencia directa sobre el rendimiento de los trabajadores, por lo que la evaluación de variables como el trabajo en equipo, el liderazgo, la toma de decisiones, los sistemas de remuneración, la motivación, la comunicación y la capacitación permite identificar áreas de oportunidad relacionadas con la orientación hacia la calidad. En este contexto, Litwin (1980) plantea que el análisis del clima laboral debe considerar un conjunto de dimensiones fundamentales, entre las que destacan la estructura, la responsabilidad, el riesgo, la recompensa, la calidez o el apoyo y el conflicto, ya que estas permiten comprender las condiciones que caracterizan el entorno organizacional.

De acuerdo con Alvez (2000), los elementos que contribuyen a su conformación destacan el respeto entre compañeros, la integración y aceptación dentro del grupo, la satisfacción experimentada en el trabajo, el reconocimiento y el estímulo al desempeño, así como el trato recibido por parte de los superiore y la calidad de las relaciones interpersonales.

En este mismo sentido Nieto y Osorio (2017) destacan la importancia de elementos que pueden representar riesgos para su adecuada conformación, entre los que se encuentran los asociados con la convivencia, las condiciones personales y familiares, así como las características propias del contexto en el que se desenvuelven los individuos. Por otra parte Gómez (2015) enfatiza acerca de los estímulos recibidos, las obligaciones asignadas, las oportunidades de desarrollo, el grado de responsabilidad, las recompensas, la claridad en las funciones y el espíritu de equipo, factores que contribuyen a configurar la valoración del ambiente organizacional.

La medición del clima organizacional ha sido abordada desde distintos modelos teóricos desarrollados por autores como Forehand y Gilmer, Likert, Litwin y Stringer, así como Meyer, quienes han propuesto diversas dimensiones para su evaluación. En este sentido, Goncalves (2007) sostiene que el clima organizacional constituye un constructo de naturaleza multidimensional, integrado por elementos relacionados con la estructura organizativa, el tamaño de la organización, los procesos de comunicación y los estilos de liderazgo, entre otros. De manera complementaria, Brunet plantea que el análisis del clima organizacional debe considerar, al menos, dimensiones como la autonomía individual, el grado de estructuración del puesto, el sistema de recompensas, la consideración, el reconocimiento y el apoyo, debido a que estos factores permiten comprender las percepciones de los trabajadores sobre su entorno laboral (Sandoval et al., 2013).

Considerando la relevancia del clima organizacional en el ámbito educativo, es indispensable identificar las dimensiones que lo integran y explican su funcionamiento. Si bien la literatura reconoce a la motivación como uno de los componentes de mayor influencia, el presente estudio adopta la propuesta de Salazar et al. (2015) como marco de referencia para su evaluación. En este modelo se contemplan las relaciones interpersonales, representadas por la comunicación, el compañerismo y la colaboración; la cohesión grupal, analizada

mediante el trabajo en equipo y productividad; la calidad de vida laboral, vinculada con el bienestar físico y las condiciones de trabajo; y la motivación, valorada a partir del sentido de pertenencia y la satisfacción personal.

1.5.3 El clima organizacional en las instituciones educativas

El clima organizacional en las instituciones educativas constituye uno de los temas de mayor interés dentro de la investigación sobre eficacia escolar. Diversos modelos orientados al estudio de la calidad educativa lo reconocen como un factor determinante para promover tanto la eficacia como la equidad en los procesos educativos. La evidencia empírica muestra que, aun controlando otras variables, el clima organizacional influye en múltiples resultados escolares, entre ellos el rendimiento académico de los estudiantes, la equidad en la distribución del aprendizaje entre diferentes grupos sociales, la deserción escolar y la ocurrencia de situaciones de violencia en el ámbito educativo (Edmonds, 1979; Rutter et al., 1979; Mortimore et al., 1988; Bryk et al., 1993; Ravela et al.,1999; Macbeath y Mortimore, 2001; Creemers y Reezigt, 2003; Fernández, 2003 y 2004a; PISA, 2003).

Un clima organizacional favorable puede contribuir al fortalecimiento del desempeño individual e institucional, al favorecer condiciones orientadas hacia una mayor productividad y calidad de los servicios educativos. El fortalecimiento del clima organizacional positivo constituye un elemento esencial para el adecuado funcionamiento de las instituciones educativas. En este proceso, la gestión educativa desempeña un papel estratégico, de acuerdo con Garbanzo y Orozco (2010), corresponde a quienes ejercen funciones directivas, promover ambientes de trabajo que favorezcan la participación, el diálogo y la innovación. Asimismo, un liderazgo con enfoque participativo contribuye a optimizar la implementación de los procesos educativos y a estimular la motivación de los colaboradores, favoreciendo el logro de los objetivos institucionales.

Las transformaciones que experimenta la sociedad contemporánea plantean nuevos retos para las instituciones educativas, lo que hace indispensable una gestión capaz de responder de manera oportuna y eficiente a las demandas del contexto (García-Martínez et al., 2018). En este escenario, las personas que desempeñan funciones directivas constituyen un elemento estratégico para coordinar, orientar y fortalecer el trabajo colaborativo dentro de la institución. Desde esta perspectiva, el clima organizacional educativo puede definirse como la percepción que los integrantes de la comunidad educativa construyen acerca del ambiente interno de la institución, percepción que influye en la dinámica de las relaciones y en el desarrollo de los procesos educativos (Rivera et al., 2016).

Esta dinámica incrementa la responsabilidad de quienes ejercen funciones de liderazgo, ya que deben gestionar múltiples relaciones que influyen en el ambiente institucional, haciendo que el clima organizacional sea más susceptible a experimentar alteraciones en su equilibrio psicológico y social (Estrada Araoz et al., 2021). En este contexto, las instituciones públicas han mostrado un creciente interés por evaluar el clima organizacional, debido a que la mejora continua de las condiciones de trabajo favorece la productividad y orienta los procesos que determinan el comportamiento organizacional (Alcantar et al., 2012).

En la actualidad, la evaluación del clima organizacional ha adquirido una importancia estratégica dentro de las instituciones, ya que constituye un recurso fundamental para orientar la planificación y el desarrollo de la gestión organizacional. De acuerdo con Sagredo Pérez (2009), su análisis proporciona a los directivos una visión integral del funcionamiento institucional y actúa como herramienta diagnóstica frente a las transformaciones del entorno. Asimismo, permite identificar las necesidades reales de la organización en relación con los objetivos que se pretende alcanzar, facilitando la planificación de acciones orientadas al fortalecimiento y mejora continua de la institución.

1.5.4 El clima organizacional en la educación física

En el contexto de la Educación Física, las clases representan un espacio privilegiado para el desarrollo de relaciones interpersonales a través de las situaciones motrices, las cuales favorecen la adquisición de competencias sociales que contribuyen de manera significativa a favorecer la convivencia escolar (Sáenz et al., 2014). En este proceso, la motivación constituye un componente esencial del proceso de enseñanza-aprendizaje, debido a su influencia sobre la participación y el compromiso del alumnado (Moreno & Hellín, 2007). Asimismo, un clima positivo en el aula se fortalece mediante la interacción entre el docente y los estudiantes, el establecimiento de normas de convivencia, la participación del alumnado y la asignación de responsabilidades (Grandes, 2018). En consecuencia, el docente debe diseñar actividades acordes con los intereses y necesidades de los estudiantes, promoviendo una actitud favorable hacia la Educación Física y consolidándose como un agente clave en la promoción de la salud y el bienestar del alumnado (Usán et al., 2018).

En este mismo sentido Baena-Extremera y Granero-Gallegos (2015) argumenta que las experiencias que el alumnado vive durante las clases de educación física pueden generar diversas respuestas afectivas, que oscilan entre consecuencias positivas, como la diversión, y negativas, como el aburrimiento

Robbins y Judge (2013) señalan que el clima laboral corresponde al ambiente que se genera dentro de una organización y que puede verse influenciado tanto por factores internos como externos que inciden en su funcionamiento y desempeño. Desde esta perspectiva, el logro de altos niveles de satisfacción por parte de los clientes o estudiantes depende, en gran medida, de que previamente exista un ambiente laboral favorable para los integrantes de la organización. En este sentido, Díaz y Macías (2019) destacan que el análisis del clima organizacional permite comprender el funcionamiento interno de la institución mediante la

identificación de factores como el liderazgo, la estructura, el presupuesto, la tecnología y la planificación, proporcionando información útil para implementar acciones orientadas a mejorar el ambiente de trabajo.

Algunas investigaciones del clima organizacional en instituciones educativas como la de Aparicio et al., (2020) menciona que el compromiso en la formación y el desempeño laboral están estrechamente relacionados con el clima organizacional, el cual se ve influido significativamente por la forma en que se planifican, dirigen y coordinan las tareas, tanto por los directivos como por todo el equipo docente.

La evaluación del clima organizacional y del nivel de satisfacción que este genera constituye un componente estratégico para la gestión de cualquier organización, incluidas las instituciones educativas. Las condiciones que caracterizan el ambiente de trabajo influyen de manera directa en el comportamiento del personal, pudiendo favorecer o limitar su desempeño en función de los objetivos institucionales. En este sentido, el clima organizacional actúa como un factor determinante que condiciona el rendimiento de los trabajadores y repercute en el cumplimiento de las metas establecidas por la institución.

Capítulo 2. Marco Metodológico

2.1 Diseño

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que sigue un proceso secuencial y sistemático orientado a la comprobación de planteamientos mediante el análisis de datos. Asimismo, se adoptó un diseño no experimental, ya que las variables fueron observadas en su contexto natural sin ser manipuladas (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). El estudio presenta un alcance descriptivo y correlacional; el primero se orienta a identificar y caracterizar las propiedades de las variables de estudio y de la población

analizada (Danhke, 1989). Además, la investigación es de tipo transversal, puesto que la información se recolectó en un único momento (Hernández et al., 2006). Finalmente, la muestra se obtuvo mediante un muestreo estratificado por conveniencia, seleccionando a los participantes de acuerdo con la facilidad de acceso y su disposición para colaborar durante el periodo establecido para la recolección de la información.

2.2 Población

La Dirección de Educación Física (DEFyD) cuenta con una población de 711 docentes de educación física en el estado de Nuevo León, integrado por 146 mujeres y 565 hombres. Para efectos de la presente investigación, la distribución de los participantes se organizó por regiones como lo tienen establecido la DEFyD. Con forme a esta estructura, el área metropolitana comprende las regiones 1, 2, 3, 4, 6, 8, 11, 12 y 13, las cuales integran distintos municipios del estado. Esta organización permitió delimitar geográficamente la población de estudio y establecer la distribución de los participantes de acuerdo con la región y el municipio en el que desempeñan su labor. A continuación, se presenta la distribución:

Tabla 2

Unidades Regionales de la Dirección de Educación física en Nuevo León

Región	Municipio
Región 1	Monterrey Centro
Región 2	San Nicolas de los Garza
Región 3	Guadalupe
Región 4	San Pedro Garza García
Región 6	Apodaca

Región 8	Cadereyta Jiménez y Benito Juárez
Región 11	Monterrey Norte
Región 12	Monterrey Sur
Región 13	Gral. Escobedo

2.3 Muestra

La muestra estuvo integrada por 284 docentes de Educación Física adscritos al área metropolitana del estado de Nuevo León. La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a que su incorporación estuvo determinada por la accesibilidad, disponibilidad y aceptación voluntaria para participar, así como por el cumplimiento de los criterios de inclusión previamente establecidos. Se considero la distribución de acuerdo con las regiones establecidas por la DEFyD, esto permitió integrar muestra de diferentes zonas del área metropolitana.

2.4 Criterios

2.4.1 Criterios de inclusión

- Docentes de educación física nivel primaria
- Antigüedad de 1 año
- Escuelas públicas
- Área metropolitana de Nuevo León
- Hombres y mujeres

2.4.2 Criterios de exclusión

- Docentes que no están actualmente trabajando
- Con contrato

- Que hayan ocupado cargos de liderazgo o administrativos

2.5 Instrumentos

2.5.1 Escala del Clima Organizacional

Para evaluar el clima organizacional en docentes de Educación Física, se empleó la Escala del Clima Organizacional (Cota Luevano, 2017). Compuesto por 21 ítems y 6 dimensiones divididas de la siguiente manera: Trabajo en equipo. Ítems correspondientes: 2, 13, 16 y 19, Comunicación. Ítems correspondientes: 1, 7 y 15, Igualdad. Ítems correspondientes: 17, 18 y 20, Condición física. Ítems correspondientes: 8 y 21, Liderazgo. Ítems correspondientes: 3, 5, 9, 10 y 12 y Motivación. Ítems correspondientes: 4, 6, 11 y 14, el formato de respuesta empleado es la escala es tipo Likert 1 al 5, donde 1. Totalmente de acuerdo, 2. De acuerdo, 3. En desacuerdo, 4. Totalmente en desacuerdo.

2.5.2 Escala de la Satisfacción Laboral

Para evaluar la Satisfacción Laboral en docentes de Educación Física, se aplicó la escala de satisfacción laboral (SL -SPC) (Sonia Palma, 1999). La cual consta de 33 ítems y 7 dimensiones, divididas de la siguiente manera: Condiciones físicas y/o materiales (5 ítems). Los elementos materiales o de infraestructura donde se devuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de esta. Los ítems que lo conforman son: 1, 13, 21, 28, 32, Beneficios laborales y/o remunerativos (4 ítems). El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por labor que se realiza. Los ítems que lo conforman son: 2, 7, 14 y 22, Políticas administrativas (5 ítems). El grado frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente en el trabajador. Los ítems que lo conforman son: 8, 15, 17, 23, 33, Relaciones Sociales (4 ítems). Grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas. Los ítems que lo

conforman son: 3, 9, 16, 24, Desarrollo Personal (6 ítems). Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización. Los ítems correspondientes son: 4, 10, 18, 25, 29, 34, Desempeño de Tareas (6 ítems). La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la labora. Los ítems correspondientes son: 5, 11, 19, 26, 30, 35, Relación con la Autoridad (6 ítems). La apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. Los ítems que lo conforman son: 6, 12, 20, 27, 31, 36; las respuestas a los diferentes ítems están reflejadas en una escala tipo Likert 1 al 5, donde 1. Totalmente desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Indeciso, 4. De acuerdo y 5. Totalmente de acuerdo.

2.5.3 Escala de la Motivación

Para evaluar la Motivación en docentes de Educación Física, se utilizó la Escala de motivación laboral, desarrollada por Gagné et al., (2010), la cual permite valorar las diferentes formas de motivación presentes en el contexto laboral y su relación con el desempeño de los profesionales, con 19 ítems y 6 dimensiones: Regulación externa social ítems 1 a la 3, regulación externa materiales ítems 4 a la 6, regulación introyectada ítem 7 a la 10, regulación identificada 11 a la 13, motivación intrínseca 14 a la 16 y amotivación 17 a la 19. Para dar respuesta se aplica la siguiente pregunta ¿En qué medida las siguientes proposiciones son razones para que te esfuerces/impliques en tu trabajo?, el formato de respuesta es tipo Likert 1 al 7, con una escala de 1 es en absoluto, 2 en realidad no, 3 un poco, 4 moderado, 5 fuerte, 6 muy fuerte y 7 completamente.

2.6 Procedimiento

El proceso de investigación comenzó con la elaboración de los oficios institucionales dirigidos a las autoridades responsables de la Dirección de Educación Física y Deportes (DEFyD). En dichos documentos se expusieron el propósito general del estudio, los objetivos

de la investigación, las características de la población, los instrumentos para la recolección de la información y el uso estrictamente académico de los datos obtenidos. Asimismo, se solicitó formalmente la autorización para establecer contacto con los docentes de educación física adscritos a las distintas regiones y zonas escolares de la entidad, así como para distribuir el cuestionario correspondiente.

Una vez elaborados los oficios, se acudió personalmente a las instalaciones de DEFyD con la finalidad de presentar el proyecto ante las autoridades competentes y gestionar el permiso de acceso a la población. Durante esta etapa se explicó que la participación de los docentes sería voluntaria, confidencial y anónima, y que la información recabada se emplearía exclusivamente para fines académico. También se atendieron las observaciones realizadas por las autoridades institucionales relacionadas con la forma de contacto, los horarios de aplicación, la distribución del forms y la necesidad de evitar interferencias con las actividades laborales de los participantes.

Después de obtener la autorización correspondiente, se coordinó una reunión presencial con los supervisores de las diferentes zonas escolares. Esta reunión se llevó a cabo en el auditorio de una escuela secundaria ubicada en el municipio de San Nicolas de los Garza, Nuevo León. Durante la sesión se presentó el objetivo de la investigación, se describieron las variables analizadas y se explicó detalladamente el procedimiento que debían seguir los docentes para contestar los instrumentos. De igual manera, con la indicación de distribuirlo entre los docentes de cada zona escolar.

Antes de comenzar el llenado, se informó a los docentes que su intervención era libre y que podían negarse a participar o abandonar el cuestionario en cualquier momento. También se les comunicó que no existían respuestas correctas o incorrectas, por lo que debían contestar con sinceridad de acuerdo con su experiencia y percepción personal. Se solicitó que cada

docente respondiera el cuestionario una sola vez, con el propósito de evitar duplicados y mantener la independencia de las observaciones.

En la primera etapa de aplicación se obtuvieron respuestas de 284 docentes de educación física. Para prevenir dificultades, se proporcionaron instrucciones claras sobre el acceso y el llenado del cuestionario, además de mantenerse en comunicación para resolver dudas relacionadas con el proceso de participación. La configuración del formulario permitió revisar la integridad de las respuestas y, en la medida de lo posible, evitar el envío de cuestionarios incompletos.

Posteriormente se llevó a cabo una segunda etapa de recolección de datos, debido a que la cantidad inicial de participantes no era suficiente para alcanzar el tamaño de muestra previsto para algunos análisis y específicamente para la aplicación de la Escala de Satisfacción Laboral. En esta fase se acudió de manera individual a determinadas zonas escolares y se estableció contacto directo con el docente que no habían participado durante la primera aplicación. Nuevamente se les explicó el objetivo del estudio, el carácter voluntario de su participación, las condiciones de confidencialidad y las instrucciones necesarias para contestar el instrumento.

Como resultado de esta segunda etapa se incorporaron 79 docentes adicionales. De esta manera, la muestra acumulada quedó integrada por 363 participantes, correspondientes a los 284 docentes de la primera aplicación y los 79 docentes incluidos posteriormente. Antes de integrar ambas bases de datos, se verificó que los participantes de la segunda etapa no hubieran contestado previamente el instrumento con la finalidad de disminuir el riesgo de duplicidad de registro. Para ello, se revisaron las variables de identificación no personal incluidas en el formulario, tales como zona escolar, características sociodemográficas, fecha y hora de respuesta, sin solicitar datos que permitieran reconocer directamente a los participantes.

Para la recopilación de la información se utilizaron tres instrumentos: la Escala Multidimensional de Motivación Laboral, desarrollada por Gagné et al. (2015); la Escala de Satisfacción Laboral, propuesta por Palma (1999); y la Escala de Clima Organizacional, utilizada por Cota-Luevano (2017). Los instrumentos fueron integrados en un mismo formulario electrónico, junto con una sección inicial destinada a obtener información sociodemográfica y laboral de los participantes. La aplicación conjunta permitió recopilar las variables del estudio bajo condiciones semejantes y reducir las variaciones asociadas con distintos momentos o modalidades de administración.

Una vez concluida la recolección, las respuestas fueron descargadas y organizadas en una base de datos. Posteriormente se realizó un proceso de depuración para identificar cuestionarios incompletos, respuestas duplicadas, patrones de contestación atípicos y posibles errores de captura. Los registros que no cumplieron con los criterios de inclusión, que presentaron una proporción considerable de datos faltantes o que mostraron evidencias de duplicidad fueron revisados antes de determinar su permanencia o eliminación de la base definitiva.

Asimismo, los reactivos fueron codificados de acuerdo con las opciones de respuesta establecidas en cada instrumento. En los casos en que las escalas incluyeran reactivos redactados en sentido inverso, estos fueron recodificados entes de calcular las puntuaciones por dimensiones y los resultados globales. La información fue almacenada sin nombres, números de empleado ni datos de identificación directa. La base definitiva quedó resguardada.

Finalmente, una vez verificada la calidad de la información, la base de datos fue utilizada para realizar los análisis estadísticos necesarios para la investigación.

2.7 Análisis de datos

Una vez capturados los datos, fueron analizados mediante el programa estadístico SPPS v27. Primero se llevó a cabo la depuración y calidad de los mismos, obteniendo resultados estadísticos descriptivos de frecuencia y porcentajes de los datos sociodemográficos, posteriormente se analizaron los ítems que conforman los instrumentos mediante: media, desviación estándar, asimetría y curtosis; posteriormente se realizó el análisis factorial exploratorio (AFE), obteniendo el coeficiente Káiser-Meyer-Olkin (KMO), prueba de esfericidad Bartlett, método de extracción de análisis de componentes principales y método de rotación Promax con Kappa igual a 4.

Esto se realizó solo con dos de los tres instrumentos aplicados: Escala del Clima Organizacional y Escala de Satisfacción Laboral.

Para la Escala de motivación para fortalecer la validez y confirmar la estructura factorial, se llevó a cabo el análisis factorial confirmatorio (AFC), utilizando el programa AMOS para comprobar los índices de bondad y ajuste recomendados por la literatura (Schweizer, 2010). El valor de chi cuadrado entre los grados de libertad (Chi2 /gl) inferiores a 3.0 representan un buen ajuste del modelo (Kline, 2016). índice de ajuste comparativo (CFI), el índice Tucker-Lewis (TLI) valores aceptables por encima de .90 (Rojas-Torres, 2020), el error de aproximación cuadrático (RMSEA) que considera valores satisfactorios menores a .05 y aceptables valores inferiores a .08 (Fernández Aráuz, 2015), la raíz cuadrada media residual estándar (SRMR), considerados aceptables con valores por debajo de .08.

Capítulo 3. Resultados

3.1 Datos descriptivos de los participantes

Enseguida, se presentan los resultados del estudio de acuerdo con los objetivos de investigación. Primeramente, se registran los datos descriptivos de los datos sociodemográficos y posteriormente se muestran las propiedades psicométricas de las escalas utilizadas para cada variable de la investigación.

La distribución presentada en la tabla 3 sugiere que la muestra está conformada principalmente por docentes que se encuentran en una etapa de consolidación profesional representada con el 40.8%. Así mismo la baja participación de docentes de mayor edad la cual representada por el .70%.

Tabla 3

Frecuencias y porcentajes de participación por rango de edades.

Edades	***n***	**%**
25 – 35	60	21.1%
36 – 45	116	40.8%
46 – 55	62	21.8%
56 – 65	44	15.4%
66 – 75	2	.70%
Total	284	100.0%

En la tabla 4, se muestra la frecuencia y el porcentaje de participación total de los docentes de educación física (284), los hombres representan al 66.2% con mayor participación respecto a las mujeres (33.8%).

Tabla 4

Frecuencias y porcentajes de participación sexo de los docentes

Sexo	***n***	**%**
Hombre	188	66.2%
Mujer	96	33.8%
Total	284	100.0%

En la tabla 5, el estado civil, podemos detectar el porcentaje mayor es de 62.68% que son docentes casados, mientras que la minoría es el .70% viudos.

Tabla 5

Frecuencias y porcentajes de participación estado civil de los docentes

Estado civil	***n***	**%**
Soltero	62	21.8%
Casado	178	62.6%
Viudo	2	.70%
Divorsiado	22	7.7%
Unión libre	20	7.0%
Total	284	100.0%

Como se observa en la tabla 6, la distribución de los participantes según su antigüedad laboral muestra un predominio de docentes con 11 a 20 años de servicio laboral, quienes representan a un 51.76% de la muestra; esto indica que más de la mitad de los participantes cuenta con una trayectoria profesional consolidada en el ámbito educativo. De manera

contraria, el grupo de 41 a 50 años de antigüedad presenta la menor frecuencia, con solo el 1.4%del total.

Tabla 6

Frecuencias y porcentajes de participación antigüedad de los docentes

Antigüedad laboral	***n***	**%**
01 – 10	70	24.6%
11 – 20	147	51.7%
21 – 30	47	16.5%
31 – 40	16	5.6%
41 - 50	4	1.4%
Total	284	100.0%

En la tabla 7, en relación con el nivel de estudios, se observa mayor predominio de docentes con grado de licenciatura, quienes representan el 70.4% del total, a diferencia del 24.6% que representa a los docentes que cuentan con el grado de maestría.

Tabla 7

Frecuencias y porcentajes de participación por nivel de estudios de los docentes

Nivel de estudios	***n***	**%**
Prepa técnica	2	.7%
Licenciatura	200	70.4%
Maestría	70	24.6%
Doctorado	7	2.5%
Otras	5	1.8%
Total	284	100.0%

En la tabla 8, muestra la distribución de frecuencia y porcentaje de los docentes participantes según las regiones y municipio, se observa que la mayor participación corresponde al municipio de Guadalupe con el 18% del total, seguido de San Pedro Garza García con el 16.5% y Apodaca con el 15.5%.

Tabla 8

Frecuencias y porcentajes de participación por regiones de los docentes

Region	***n***	**%**
Guadalupe	51	18%
San Pedro Garza García	47	16.5%
Apodaca	44	15.5%
Cadereyta	40	14.1%
Monterrey Norte	39	13.7%
Gral. Escobedo	33	11.6%
San Nicolas de los Garza	29	10.2%
Monterrey Centro	1	.4%
Total	284	100.0%

En la tabla 9, muestra la distribución del turno, se puede observar que la mayoría de los docentes pertenecen al turno matutino con un 80.3% y el vespertino con 19.7%.

Tabla 9

Frecuencias y porcentajes de participación por turno de los docentes

Turno	*n*	%
Matutino	228	80.3%
Vespertino	56	19.7%
Total	284	100.0%

3.2 Propiedades psicométricas de los instrumentos

3.2.1 Propiedades psicométricas de la Escala Clima Organizacional

Se utilizó la escala del clima organizacional para analizar el clima organizacional en los docentes de educación física nivel básico específicamente primaria, se examinaron sus propiedades psicométricas en el Análisis Factorial Exploratorio (AFE), utilizando la muestra total (n=284). Fueron eliminados los ítems con resultados no satisfactorios considerando el contexto. Y se redujo de 21 ítem a 14 ítems y de seis factores a tres factores, donde han sido nombrados de la siguiente manera: «liderazgo, compromiso y condiciones laborales».

En la tabla 10, muestran los resultados de los datos descriptivos, media, desviación típica, asimetría y curtosis de los ítems. Todos ellos cumplen con una normalidad.

Tabla 10

Datos descriptivos, asimetría y curtosis de los ítems

	N	Media	Desviación típica	Asimetría	Curtosis
ítem_1	284	1.99	0.874	0.654	-0.185
ítem_3	284	1.88	0.958	0.945	-0.030

ítem_4	284	1.78	0.934	1.111	0.346
ítem_5	284	1.86	0.967	0.995	0.031
ítem_6	284	1.96	0.958	0.727	-0.428
ítem_8	284	2.16	0.883	0.577	-0.246
ítem_9	284	1.99	0.973	0.793	-0.313
ítem_12	284	2.25	0.879	0.346	-0.530
ítem_14	284	1.74	0.886	1.141	0.603
ítem_15	284	1.91	0.827	0.814	0.342
ítem_17	284	1.99	0.888	0.601	-0.382
ítem_18	284	1.98	0.855	0.731	0.069
ítem_19	284	1.94	0.819	0.810	0.435
ítem_20	284	2.02	0.895	0.679	-0.197
ítem_21	284	2.20	0.840	0.436	-0.273

En la tabla 11 muestra la prueba KMO y esfericidad de Bartlet, las cuales, obtuvieron un valor adecuado y este fue significativo.

Tabla 11

Pruebe de KMO y Esfericidad de Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.946
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3377.232
	Gl	105
	Sig.	0

En la tabla 12 se muestran las cargas factoriales de la matriz de patrones, utilizando el método de rotación; Promax con Kappa igual a 4, con solución rotada, con un máximo de interacción por convergencia de 25, ordenados por tamaño y suprimiendo pequeños

coeficientes interiores a .40. El primero, liderazgo arrojo 5 ítems, compromiso con 6 ítems y condiciones laborales con 3 ítems, con un porcentaje de la varianza acumulada que explica el 66.4% de las variables.

Tabla 12

Cargas factoriales basada en la matriz de patrones y las comunidades de los 14 elementos retenidos después del análisis factorial exploratorio

	Liderazgo	Compromiso	Condiciones laborales
ítem_5	0.904		
ítem_4	0.896		
ítem_3	0.871		
ítem_1	0.622		
ítem_9	0.605		
ítem_17		0.902	
ítem_18		0.789	
ítem_15		0.727	
ítem_14		0.708	
ítem_19		0.630	
ítem_20		0.593	
ítem_8			0.735
ítem_21			0.717
ítem_12			0.407

3.2.2 Fiabilidad del cuestionario

En el análisis de la fiabilidad de la escala del clima organizacional se detectó que en todos los factores se tiene un valor de Omega de McDonald por arriba de .70 por lo que se

asume que el instrumento cuenta con una adecuada fiabilidad. Considerando los resultados obtenidos y eliminando los ítems con cargas factoriales inferiores a .40, el cuestionario quedo de la siguiente manera:

Tabla 13

Análisis de fiabilidad de la escala del Clima Organizacional y sus factores

Factor	Omega de McDonald	N de elementos
Liderazgo	0.924	5
Compromiso	0.931	6
Condiciones laborales	0.700	3

En la correlación de los promedios existe una relación directa y estadísticamente significativa, en todas las variables, destacando que la correlación más alta se da en las variables liderazgo y condiciones laborales. Como se observa en la Tabla 14.

Tabla 14

Correlación entre factores

	liderazgo	compromiso	condiciones laborales
liderazgo	--		
compromiso	,717**	--	
condiciones laborales	,584**	,616**	--

Nota: ** p < .01

En la tabla 15 se presentan las pruebas de normalidad, utilizamos Kolmogorov-Smirnov ya que es una muestra grande, así mismo se observa que existe una distribución anormal ya que es < .01.

Tabla 15

Pruebas de normalidad

Factor	Estadístico	Sig.
Liderazgo	0.177	<.001
Compromiso	0.159	<.001
Condiciones laborales	0.150	<.001

3.3 Propiedades psicométricas de la Escala de Satisfacción Laboral

3.3.1 Propiedades psicométricas de la Escala Satisfacción Laboral

Se utilizó la escala de satisfacción laboral para analizar la satisfacción laboral en los docentes de educación física nivel básico específicamente primaria, se examinaron sus propiedades psicométricas en el Análisis Factorial Exploratorio (AFE), utilizando la muestra total (n=284). Fueron eliminados los ítems con resultados no satisfactorios considerando el contexto. Y se redujo de 36 ítem a 27 ítems y de siete factores a cinco factores, donde han sido nombrados de la siguiente manera: «autorrealización laboral, descontento laboral, ambiente psicosocial de trabajo, liderazgo percibido y percepción salarial».

En la tabla 16 muestran los resultados de los datos descriptivos, media, desviación típica, asimetría y curtosis de los ítems. Todos ellos cumplen con una normalidad.

Tabla 16

Datos descriptivos, asimetría y curtosis de los ítems

	N	Media	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
ítem_1	284	4.07	1.033	-1.356	1.652
ítem_2	284	2.39	1.241	0.632	-0.585
ítem_3	284	3.99	1.002	-1.076	0.763
ítem_4	284	4.25	0.869	-1.427	2.481
ítem_5	284	4.68	0.697	-2.883	9.764
ítem_6	284	4.33	0.915	-1.624	2.694
ítem_7	284	4.56	0.913	-2.480	6.032
ítem_8	284	4.35	1.030	-1.611	1.799
ítem_9	284	4.27	0.916	-1.610	2.982
ítem_10	284	4.33	0.926	-1.746	3.275
ítem_12	284	4.26	0.904	-1.472	2.395
ítem_13	284	4.13	0.912	-1.070	1.019
ítem_14	284	2.70	1.180	0.125	-0.896
ítem_15	284	4.09	1.015	-1.022	0.453
ítem_17	284	4.08	1.253	-1.258	0.420
ítem_18	284	4.53	0.625	-1.080	0.517
ítem_19	284	4.14	1.167	-1.330	0.773
ítem_22	284	2.82	1.181	-0.029	-0.977
ítem_23	284	4.18	1.089	-1.386	1.195
ítem_25	284	4.41	0.674	-1.126	2.101
ítem_26	284	4.60	0.850	-2.456	5.958
ítem_29	284	4.25	0.853	-1.510	2.965
ítem_30	284	4.58	0.676	-2.289	7.907
ítem_31	284	4.36	1.028	-1.739	2.457
ítem_34	284	4.58	0.580	-1.125	0.866
ítem_35	284	4.38	0.872	-2.087	5.344

ítem_36	284	4.16	0.967	-1.322	1.593

En la tabla 17 muestra la prueba KMO y esfericidad de Bartlet, las cuales, obtuvieron un valor adecuado y este fue significativo.

Tabla 17

Pruebe de KMO y Esfericidad de Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.869
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3911.495
	Gl	351
	Sig.	0.000

En la tabla 18 se muestran las cargas factoriales de la matriz de patrones, utilizando el método de rotación; Promax con Kappa igual a 4, con solución rotada, con un máximo de interacción por convergencia de 25, ordenados por tamaño y suprimiendo pequeños coeficientes interiores a .40. El primero, autorrealización laboral arrojo 9 ítems, descontento laboral con 8 ítems, liderazgo percibido con 3 ítems, ambiente psicosocial de trabajo con 4 ítems y percepción salarial con 3 ítems, con un porcentaje de la varianza acumulada que explica el 50.1% de las variables.

Tabla 18

Cargas factoriales basada en la matriz de patrones y las comunidades de los 27 elementos retenidos después del análisis factorial exploratorio

	Autorrealización laboral	Descontento laboral	Liderazgo percibido	Ambiente psicosocial de trabajo	Percepción salarial
ítem_34	0.744				
ítem_25	0.726				
ítem_29	0.714				
ítem_30	0.654				
ítem_18	0.576				
ítem_35	0.509				
ítem_5	0.489				
ítem_4	0.473				
ítem_10	0.404				
ítem_26		0.644			
ítem_7		0.610			
ítem_23		0.602			
ítem_17		0.591			
ítem_15		0.552			
ítem_31		0.526			
ítem_8		0.504			
ítem_19		0.463			
ítem_6			0.862		
ítem_36			0.862		
ítem_12			0.788		
ítem_3				0.928	
ítem_9				0.742	
ítem_13				0.601	
ítem_1				0.431	
ítem_14					0.768
ítem_22					0.756
ítem_2					0.482

3.3.2 Fiabilidad del cuestionario

En el análisis de la fiabilidad de la escala del clima organizacional se detectó que en todos los factores se tiene un valor de Omega de McDonald por arriba de .70 por lo que se asume que el instrumento cuenta con una adecuada fiabilidad. Considerando los resultados obtenidos y eliminando los ítems con cargas factoriales inferiores a .40, el cuestionario quedo de la siguiente manera:

Tabla 19

Análisis de fiabilidad de la escala del Clima Organizacional y sus factores

Factor	Omega de McDonald	N de elementos
Autorrealización laboral	0.842	9
Descontento laboral	0.786	8
Ambiente psicosocial de trabajo	0.809	4
Liderazgo percibido	0.884	3
Percepción salarial	0.693	3

En la correlación de los promedios existe una relación directa y estadísticamente significativa, en todas las variables, destacando que la correlación más alta se da en las variables ambiente psicosocial de trabajo y liderazgo percibido. Como se observa en la Tabla 20.

Tabla 20

Correlación entre factores

	autorrealización laboral	descontento laboral	ambiente psicosocial de trabajo	liderazgo percibido	percepción salarial
autorrealización laboral	--				
descontento laboral	,473**	--			
ambiente psicosocial de trabajo	,500**	,443**	--		
liderazgo percibido	,447**	,386**	,578**	--	
percepción salarial	,134*	0.091	,114*	-0.001	--

Nota: ** p < .01, * p < .05

En la tabla 21 se presentan las pruebas de normalidad, utilizamos Kolmogorov-Smirnov ya que es una muestra grande, así mismo se observa que existe una distribución anormal ya que es < .01.

Tabla 21

Pruebas de normalidad

Factor	Estadístico	Sig.
Autorrealización laboral	0.150	<.001
Descontento laboral	0.148	<.001
Ambiente psicosocial de trabajo	0.139	<.001
Liderazgo percibido	0.190	<.001
Percepción salarial	0.091	<.001

3.4 Correlación entre instrumentos Clima organizacional, Satisfacción laboral y Motivación

Las pruebas se corrieron por las variables de clima organizacional, satisfacción laboral y motivación considerando una distribución no probabilística (Coeficiente de correlación de Spearman). Se encontraron datos de significancia estadística entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Los detalles se presentan en la tabla 22.

Tabla 22

Correlación entre factores del clima organizacional y la satisfacción laboral

	A	MC	MA	AL	DL	APT	LP	PS	L	C	CL
amotivación	--										
motivación controlada	0.003	--									
motivación autónoma	-,422**	,411**	--								
autorrealización laboral	-,331**	,169**	,510**	--							
descontento laboral	-,479**	0.035	,326**	,473**	--						
ambiente psicosocial de trabajo	-,175**	,142*	,271**	,500**	,443**	--					
liderazgo percibido	-,210**	0.023	,199**	,447**	,386**	,578**	--				
percepción salarial	0.015	,129*	0.038	,134*	0.091	,114*	-0.001	--			
liderazgo	,199**	-0.013	-0.022	-,243**	-,253**	-,357**	-,434**	0.087	--		
compromiso	,173**	0.019	-0.013	-,285**	-,253**	-,463**	-,442**	-0.002	,717**	--	
condiciones laborales	0.089	-0.014	0.021	-,150*	-,142*	-,236**	-,271**	-,181**	,584**	,616**	--

Nota: A: amotivación, MC: motivación controlada, MA: motivación autónoma, AL: autorrealización laboral, DL: descontento laboral, APT: ambiente psicosocial de trabajo, LP: liderazgo percibido, PS: percepción salarial, L: liderazgo C: compromiso CL: condiciones laborales

3.5 Análisis factorial confirmatorio de la Escala de Motivación

Para la escala de Motivación se procedió a examinar sus propiedades psicométricas en el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) como lo podemos ver en la tabla 23, el análisis descriptivo no reveló ninguna violación de la distribución univariante, ya que la asimetría y la curtosis se mantuvieron entre -2 y 2, con un IC del 90%. Se siguió las recomendaciones de varios autores (Hair et al., 2019; Nevitt y Hancock, 2001), utilizamos un Bootstrap de Bollen-Stine de 2000 muestras para el análisis posterior.

Tabla 23

Análisis factorial confirmatorio

Modelo	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
MO	.903	.879	.0795	.109
MC	.946	.934	.0705	.084
MV	.952	.939	.0552	.075

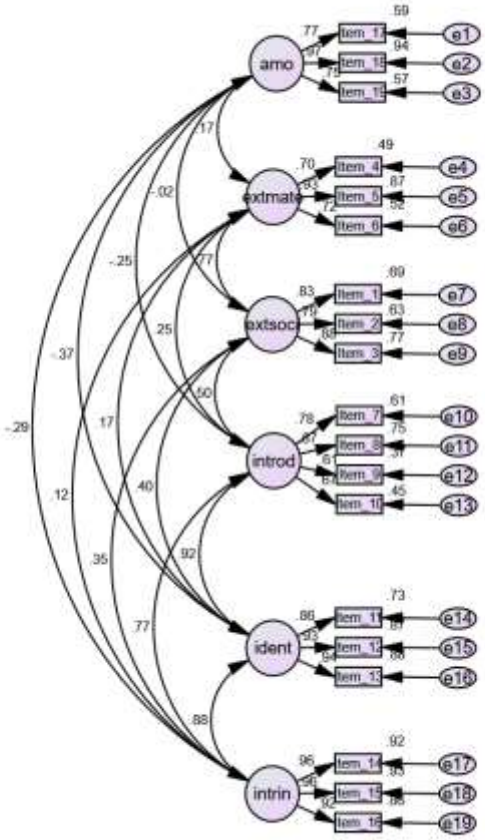
Nota: MO: Modelo original, MC: Modelo de calibración y MV: Modelo de validación

Los resultados del AFC respaldaron el modelo original de seis factores, se utilizó una muestra de calibración con el cual se detectó un problema de ajuste en donde se detectó en los índices de modificación y se observó que tenemos un error muy largo en el ítem 9 y se optó por eliminarlo, Las cargas factoriales de los ítems individuales oscilaron entre .61 (ítem 10) y .97 (ítem 18) en la muestra de validación como se muestra en la figura 1.

En la tabla 24 muestra el análisis descriptivo (media y *DE*) de los constructos de la escala de motivación, así como los resultados relativos al análisis de fiabilidad, validez convergente y validez discriminante en ambas muestras. Todos los constructos mostraron niveles ajustados aceptables de consistencia interna (CR > 0.70).

Figura 1 *Modelo original estandarizado de la escala de motivación*

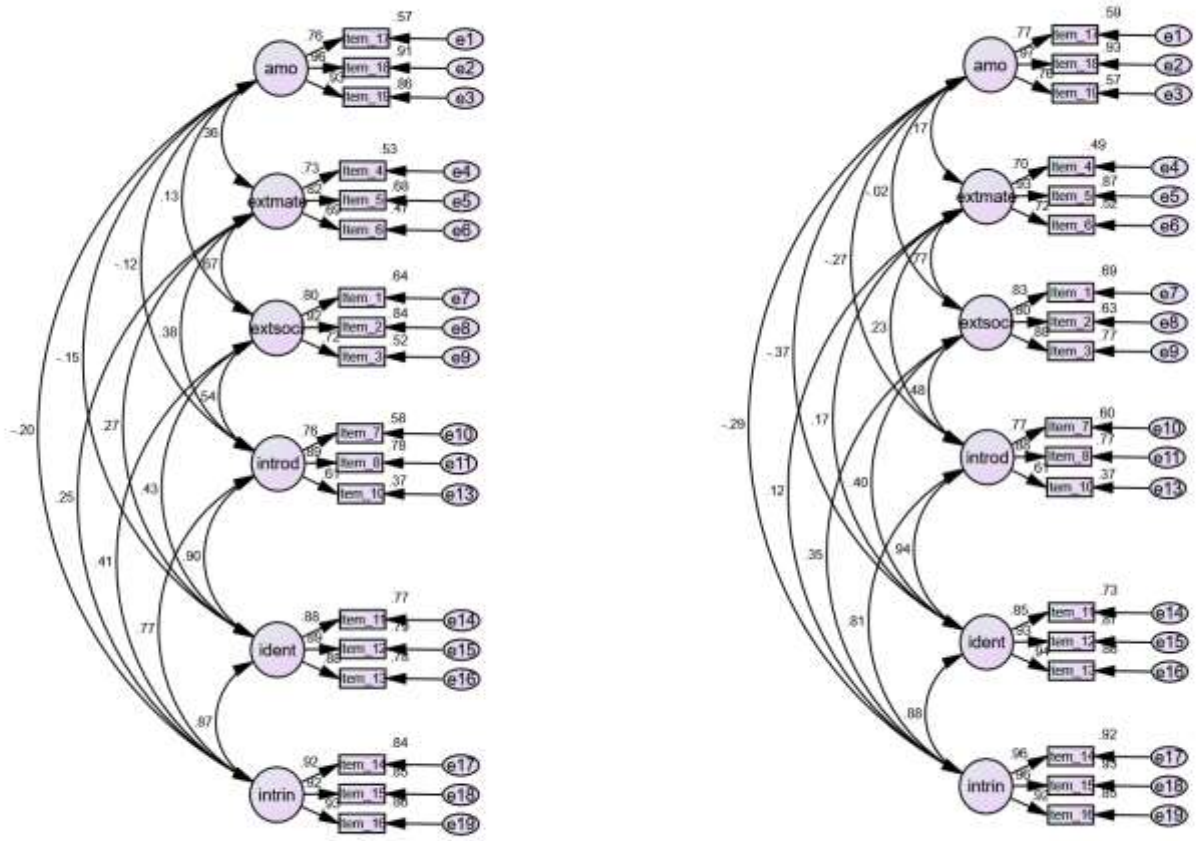
a)



Nota: Modelo original estandarizado de la escala de motivación en la muestra de calibración.

Figura 2 *Modelo estandarizado de la escala de motivación*

(a) (b)



Nota: Modelo estandarizado de la escala de motivación en la muestra de calibración (a) y la muestra de validación (b).

Tabla 24.

Media, desviación estándar, CR, AVE y correlaciones.

	Media	SD	CR	AVE	1	2	3	4	5	6
Muestra de calibración										
Amotivación	1.91	1.25	.87	.69	1					
Regulación externa materiales	3.56	1.59	.83	.62	0.168	1				
Regulación externa social	4.16	1.56	.87	.69	-0.052	.596**	1			
Regulación introyectada	4.94	1.55	.80	.58	-0.356	0.186*	.412*	1		
Regulación identificada	5.69	1.58	.91	.82	-0.502**	.039	.281**	.698**	1	
Motivación intrínseca	5.83	1.57	.89	.90	-0.391**	-.006	.228**	.485**	.724**	1
Muestra de validación										
Amotivación	1.85	1.21	.91	.78	1					
Regulación externa materiales	3.43	1.66	.79	.56	.266**	1				
Regulación externa social	4.21	1.66	.85	.66	.108	.562**	1			
Regulación introyectada	5.01	1.62	.79	.57	-.098	.360**	.468**	1		
Regulación identificada	5.72	1.54	.91	.78	-.310**	.137	.290**	.609**	1	1
Motivación intrínseca	5.92	1.57	.92	.85	-.399**	.071	.245**	.446**	.669**	

Nota: SD= desviación estándar; CR= fiabilidad compuesta; AVE= varianza media extraída

El análisis multigrupo revelo que el modelo de medición era invariante entre muestras y géneros, basándose en los criterios recomendados de que el ajuste del modelo de medición se logró para cada grupo, incluyendo ambos géneros: femenino y masculino y se confirmaron las variables de invariancia (configuracionales, métricas, escalares) (véase la tabla 25).

Tabla 25

Estructura interna e invarianza factorial

Modelo	RMSEA	ΔRMSEA	CFI	ΔCFI
Unconstrained	.056		.949	
Modelo 1	.054	.002	.949	.000
Modelo 2	.052	.004	.951	-.002
Modelo 3	.060	-.004	.929	.02

Nota: CFI= índice de ajuste comparativo; ΔCFI= diferencias en el valor del CFI; RMSEA=error de aproximación cuadrático; Δ diferencias en el valor de RMSEA.

3.6 Análisis de la escala Clima Organizacional (Objetivo específico)

En la tabla 26 muestran los resultados de los datos descriptivos, media, desviación típica, asimetría y curtosis de los factores. Todos ellos cumplen con una normalidad.

Tabla 26

Datos descriptivos, asimetría y curtosis de los factores

Factor	Media	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
Liderazgo	1.899	0.823	1.059	0.505
Compromiso	1.929	0.742	0.889	0.580
Condiciones laborales	2.203	0.681	0.518	0.384

3.7 Análisis de la escala Satisfacción Laboral (Objetivo específico)

En la tabla 27 muestran los resultados de los datos descriptivos, media, desviación típica, asimetría y curtosis de los factores. Todos ellos cumplen con una normalidad.

Tabla 27

Datos descriptivos, asimetría y curtosis de los factores

Factor	Media	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
Autorrealización laboral	4.468	0.504	-1.213	2.161
Descontento laboral	4.315	0.653	-1.747	4.813
Ambiente psicosocial de trabajo	4.119	0.781	-0.946	0.669
Liderazgo percibido	4.2213	0.887	-1.503	2.241
Percepción salarial	2.5904	0.952	0.059	-0.590

3.8 Análisis de la escala Motivación (Objetivo específico)

En la tabla 28 muestran los resultados de los datos descriptivos, media, desviación típica, asimetría y curtosis de los factores. Todos ellos cumplen con una normalidad.

Tabla 28

Datos descriptivos, asimetría y curtosis de los factores

Factor	Media	Desviación estándar	Asimetría	Curtosis
amotivación	1.88	1.23	1.831	3.324
motivación controlada	4.3	1.28	-0.293	-0.204

motivación autónoma	5.79	1.49	-1.672	2.367

3.9 Análisis de regresiones (Objetivo general)

Tabla 29

Colinealidad

Modelo	Tolerancia	VIF	Índice de condición
autorrealización laboral	0.664	1.507	5.638
descontento laboral	0.774	1.292	8.740
ambiente psicosocial de trabajo	0.538	1.858	14.145
liderazgo percibido	0.596	1.677	16.268

a. Variable dependiente: amotivación

Modelo	Durbin-Watson
1	2.004

a. Predictores: (Constante), autorrealización laboral, descontento laboral, liderazgo percibido, ambiente psicosocial de trabajo

b. Variable dependiente: amotivación

Modelo	Tolerancia	VIF	Índice de condición
autorrealización laboral	0.664	1.507	5.638
descontento laboral	0.774	1.292	8.740
ambiente psicosocial de trabajo	0.538	1.858	14.145

liderazgo percibido	0.596	1.677	16.268

a. Variable dependiente: motivación controlada

Modelo	Durbin-Watson
1	1.823

a. Predictores: (Constante), autorrealización laboral, descontento laboral, liderazgo percibido, ambiente psicosocial de trabajo

b. Variable dependiente: motivación controlada

Modelo	Tolerancia	VIF	Índice de condición
autorrealización laboral	0.664	1.507	5.638
descontento laboral	0.774	1.292	8.740
ambiente psicosocial de trabajo	0.538	1.858	14.145
liderazgo percibido	0.596	1.677	16.268

a. Variable dependiente: motivación autónoma

Modelo	Durbin-Watson
1	1.895

a. Predictores: (Constante), autorrealización laboral, descontento laboral, liderazgo percibido, ambiente psicosocial de trabajo

b. Variable dependiente: motivación autónoma

Capítulo 4. Discusión

4.1 Objetivos Específicos. Realizar la adaptación y la validación de los instrumentos de medición (Objetivo 1).

4.1.1 Escala del Clima Organizacional

La investigación sobre el clima organizacional en el contexto educativo ha adquirido relevancia sustancial en las últimas décadas, al ser considerado un factor determinante en el bienestar, compromiso y desempeño profesional del docente (Uvidia Cabadiana & Cejas Martínez, 2024; Sigcha Sigcha et al., 2024). Considerando lo expuesto, se diseñó un instrumento destinado a medir el clima organizacional en docentes de educación física, considerando dimensiones como liderazgo, compromiso y condiciones laborales para el buen desempeño profesional en las escuelas públicas de Nuevo León. En donde liderazgo evalúa la percepción del personal docente sobre la capacidad del liderazgo institucional para motivar, comunicar, tomar decisiones justas, promover un ambiente de respeto, colaboración y mejora continua. El compromiso evalúa la disposición del personal para participar activamente, cumplir con sus funciones con dedicación, y contribuir al desarrollo institucional más allá de lo estrictamente exigido. Las condiciones laborales evalúan la percepción del docente sobre la calidad y adecuación de los recursos, instalaciones, horarios, carga laboral, seguridad, estabilidad y remuneración, entre otros elementos que influyen directamente en su bienestar, desempeño y satisfacción laboral.

Se analiza la Escala del Clima Organizacional un instrumento diseñado para medir el clima organizacional. En este estudio los resultados del análisis psicométrico rechazan la estructura teorizada original y respaldan una estructura factorial compuesta por tres dimensiones, con catorce ítems, la cual demuestra ser válida y confiable a nivel global,

especialmente en las dimensiones de liderazgo y compromiso cumplieron con los criterios establecidos por Fornell y Larcker (1981), evidenciando adecuados niveles de validez convergente.

La correlación observada entre las dimensiones liderazgo y compromiso (r=.717) fueron estadísticamente significativos en la mayoría de las variables esto refuerza la literatura previa que reconoce la estrecha relación entre un liderazgo efectivo y la motivación del personal docente (Romero, 2020). Sin embargo, estudios como el de Yllesca Ramos et al. (2024) también alertan sobre sectores donde el liderazgo aún se percibe en niveles medios, lo que pone de relieve la heterogeneidad institucional y la necesidad de desarrollar capacidades de gestión más equitativas.

Desde una perspectiva teórica, estos resultados ofrecen evidencia de validez para este instrumento en docentes de educación física, y desde el punto de vista práctico se ofrece un instrumento que permite medir el clima organizacional en los centros educativos y a partir de ello generar estrategias. Tal como lo proponen Maraza Vilcanqui et al. (2022) y Enciso y Mamani (2020), el sentido de pertenencia, la identidad institucional y la calidad de las relaciones interpersonales deben ser ejes prioritarios en la intervención. La dimensión condiciones laborales, en particular, requiere una revisión y reestructuración de sus ítems para captar mejor la realidad percibida por los docentes de educación física, así como la incorporación de nuevos indicadores pertinentes como el equilibrio entre la vida profesional y la vida personal, las oportunidades de desarrollo profesional y el reconocimiento institucional.

Este estudio ofrece evidencia de validez, no solo validan parcialmente el instrumento de medición del clima organizacional, sino que subrayan la necesidad de adoptar una visión sistémica y contextual para abordar las dimensiones que inciden en el desempeño docente. Una mejora integral del clima organizacional contempla el fortalecimiento del liderazgo, la

consolidación de estructuras organizativas claras y la creación de entornos físicos y laborales que favorecen el bienestar y la eficacia profesional.

4.1.2 Escala de la Satisfacción laboral

En el ámbito del comportamiento organizacional, la satisfacción laboral se ha posicionado como una de las áreas de mayor interés y desarrollo. En la actualidad, constituye uno de los principales focos de investigación dentro de las organizaciones, dada su influencia directa en diversos procesos organizativos (Chiang, Gómez y Salazar, 2014). Considerando lo expuesto, se diseñó un instrumento destinado a medir la satisfacción laboral en docentes de educación física, considerando dimensiones como autorrealización laboral**,** gestión institucional percibida**,** ambiente psicosocial de trabajo, liderazgo percibido y percepción salarial para el buen desempeño profesional en las escuelas públicas de Nuevo León. En donde la autorrealización laboral evalúa cómo el entorno y las actividades laborales permiten a la persona sentirse realizada, motivada y en crecimiento constante. El descontento laboral abarca aspectos emocionales, físicos y psicológicos negativos relacionados con el trabajo, como el desagrado, el aburrimiento, el maltrato percibido y la sensación de explotación. El ambiente psicosocial de trabajo integra tanto los aspectos relacionales (como el trato entre compañeros) como las condiciones del espacio laboral que afectan la experiencia subjetiva del trabajador. El liderazgo percibido evalúa la experiencia subjetiva del trabajador respecto al comportamiento, estilo y cualidades del líder o autoridad inmediata**,** especialmente en términos de apoyo, reconocimiento, accesibilidad y trato humano. La percepción salarial evalúa la valoración subjetiva que tiene el trabajador sobre el salario que recibe, en función de aspectos como su suficiencia, justicia, equidad y correspondencia con el esfuerzo laboral realizado.

Se analizó la Escala de la Satisfacción Laboral un instrumento diseñado para medir la satisfacción laboral. En este estudio los resultados del análisis psicométrico rechazan la

estructura teorizada original y respaldan una estructura factorial compuesta por cinco dimensiones, con veintisiete ítems, la cual demostró ser válida y confiable a nivel global. Todas las dimensiones cumplieron con los criterios establecidos por Fornell y Larcker (1981), evidenciando adecuados niveles de validez convergente.

Se observaron correlaciones positivas y de magnitud moderada a alta entre las dimensiones ambiente psicosocial de trabajo**,** autorrealización laboral**,** gestión institucional percibida y liderazgo percibido, lo cual siguiere una interrelación significativa entre estos factores psicosociales dentro del entorno laboral docente. Estos hallazgos refuerzan la idea de que la percepción de un clima organizacional favorable y una agestión eficiente se asocian estrechamente con mayores niveles de autorrealización y satisfacción profesional.

En contraste, la dimensión correspondiente a percepción salarial mostró correlaciones débiles o prácticamente nulas con las demás dimensiones, lo que podría indicar que esta variable opera de manera relativamente independiente del resto de los factores psicosociales. Esta desvinculación podría explicarse por la naturaleza estructural y objetiva del componente salarial, el cual tiende a depender más de políticas institucionales externas o factores económicos que de la experiencia subjetiva del entorno laboral inmediato, Navarro, (2002) exterioriza que las organizaciones deben modificar los incentivos que manejan en relación con los actores involucrados en el proceso educativo, con el fin de elevar sus niveles de satisfacción en la organización.

Estos resultados son consistentes con lo reportado por Franciosi, Vieira y Both (2023), quienes encontraron que las dimensiones autonomía laboral, leyes y normas laborales, relevancia social del trabajo y progresión profesional obtuvieron los niveles más altos de satisfacción entre los docentes evaluados. En contraste, dimensiones como remuneración, condiciones laborales, integración laboral y trabajo y espacio vital total presentaron los puntajes más bajos. No obstante, incluso estas últimas inciden de manera significativa en la evaluación

global de la satisfacción laboral, lo cual pone de relieve la naturaleza multifactorial del constructo y la necesidad de abordarlo desde una perspectiva integral en las políticas de bienestar docente.

Desde una perspectiva teórica, estos resultados ofrecen evidencia de validez para este instrumento en docentes de educación física, y desde el punto de vista práctico se ofrece un instrumento que permite medir la satisfacción laboral y orientar la toma de decisiones en los centros educativos. Esta herramienta permite detectar áreas críticas y diseñar estrategias institucionales enfocadas en mejorar las condiciones laborales, el bienestar docente y, en consecuencia, el desempeño profesional.

Este estudio ofrece evidencia de validez, no solo validan parcialmente el instrumento de medición de la satisfacción laboral, sino que subrayan la necesidad de adoptar una visión sistémica e integral que contemple tanto factores subjetivos como estructurales al abordar la satisfacción laboral del profesorado.

4.1.3 Escala de la Motivación

El objetivo de este estudio fue analizar las propiedades psicométricas de la Escala de Motivación basada en la Teoría de la Autodeterminación en una muestra de docentes de educación física mexicanos. Los resultados obtenidos respaldan la estructura multidimensional propuesta originalmente por Gagné et al. (2015), aportando evidencia favorable de validez discriminante e invarianza factorial entre muestras y género.

En este estudio, realizado en un contexto educativo, se encontró que los ítems de la escala de motivación son adecuados indicadores de los constructos evaluados. No obstante, a diferencia del modelo original fue necesario eliminar el ítem 9, para obtener un mejor ajuste del modelo de medición y una estructura factorial más consistente. Después de este ajuste, las

cinco dimensiones mostraron una diferencia conceptual y empírica, resultado que es congruente con los hallazgos reportados en la validación original de la escala y en sus diferentes adaptaciones realizadas en nueve países (Gagné et al., 2015).

En cuanto a la fiabilidad del instrumento, los resultados mostraron que la consistencia interna de las cinco dimensiones fue de aceptable a alta en ambas muestras. Estos hallazgos son consistentes a los de otras versiones del estudio de construcción de la escala (Gagné et al., 2015).

En cuanto a la estructura factorial de la escala, se confirmó el modelo propuesto por los autores de la versión original (Gagné et al., 2015). El análisis factorial confirmado respaldó una estructura compuesta por seis factores, en general, la escala validada al contexto educativo presentó buenos índices de ajuste, similares a los del estudio de la versión original (Gagné et al., 2015). En resumen, la escala de motivación en el contexto educativo mexicano demuestra ser un instrumento robusto y fiable para medir, de forma multidimensional, la motivación laboral basada en la teoría de la autodeterminación.

Desde una perspectiva aplicada este instrumento de medición en el contexto educativo proporcionaría información relevante sobre los perfiles motivacionales del profesorado. Esta información puede orientar el diseño e implementación de estrategias institucionales enfocadas a fortalecer las formas más autodeterminadas de motivación que favorezcan el desempleo docente y la salud mental.

4.2 Examinar el nivel del clima organizacional del docente de educación física, Objetivo 2

El clima organizacional percibido por los docentes de educación física fue obtenido mediante tres factores: liderazgo, compromiso y condiciones laborales. En donde las puntuaciones evidencian diferencias entre las dimensiones, con una media de 1.899 liderazgo, 1.929 compromiso y 2.203 condiciones laborales. La dimensión que presento la puntuación media más elevada fue liderazgo, mientras que condiciones laborales obtuvo el valor más bajo. Esto sugiere que el clima organizacional no debe interpretarse como un fenómeno unidimensional, sino puede ser percibido de diferentes maneras por los docentes. Los resultados obtenidos de OECD, 2020; Veletic et al., 2023 muestran que las percepciones del clima organizacional docente están determinadas por elementos relacionados con el liderazgo, las condiciones, las relaciones profesionales y los recursos organizacionales.

En cuanto al factor liderazgo presentó la media de (M=1.899) y una desviación estándar de (DE= 0.823), esto indica que es la dimensión con puntuación más favorable. Este resultado muestra que la percepción por parte de los docentes es positiva respecto al apoyo, orientación y las prácticas de conducción que reciben por parte de los directivos. Sin embargo, es importante mencionar que respecto a desviación estándar es la más elevada de los tres factores, lo cual quiere decir que evidencia una mayor dispersión en las respuestas. Es decir que las experiencias individuales son variables y en términos organizacionales el liderazgo no es percibido de manera uniforme por todos los docentes. En los hallazgos presentados por Liu et al. (2024) mostraron que el liderazgo auténtico de los directivos se vincula de manera positiva con el compromiso de los docentes, así como el bienestar como un mecanismo relevante en esta relación.

Por otra parte, Veletiç et al. (2023), analizó las percepciones en docentes y directivos, encontraron relevancia en el estilo de liderazgo para comprender la calidad organizacional y las diferencias en la percepción del clima escolar. Otra investigación realizada por Rego Simpson, 2022 en el ámbito deportivo encontró una relación entre las preferencias de liderazgo y el clima organizacional, aunque esta relación estuvo condicionada por características psicológicas y el contexto ocupacional. Estos antecedentes indican que la dispersión encontrada en liderazgo podría estar reflejando experiencias diferenciadas entre los docentes en función de las características de las instituciones y quien ejerce las funciones directivas.

En cuanto al factor compromiso presentó una media de 1.929 y una desviación estándar de 0.742. Si bien podemos observar que es muy cercano al liderazgo, por lo cual puede afirmarse que la percepción es igualmente favorable por parte de los docentes con su institución. En las instituciones educativas constituye un componente relevante ya que expresa el grado en que los docentes se identifican, desarrollan el sentido de pertenencia dentro de esta. En este sentido, Meza López et al. (2023) realizaron un estudio en una institución pública de educación superior en Sonora y encontraron una relación positiva y estadísticamente significativa entre el clima laboral y el compromiso. Estos resultados respaldan que ambos factores tienen una estrecha vinculación dentro del funcionamiento de las instituciones educativas. Otra investigación realizada por Al-Zu´bi et al. (2024) analizó el impacto del ambiente educativo con el compromiso de los docentes y la calidad educativa. De manera complementaria, Moraal et al. (2024) demostraron que de una visión institucional favorece el compromiso con la organización sobre todo en sus dimensiones afectiva y normativa.

Mientras que las condiciones laborales presentaron una media de 2.203 y una desviación estándar de 0.681. Este factor constituye la valoración menos favorable de las tres. Esta diferencia sugiere que los docentes perciben las condiciones laborales como punto crítico para desarrollar su profesión. Así mismo en cuanto a la desviación estándar indica una

homogeneidad entre los participantes. Los hallazgos de Meza López et al. (2023) encontraron asociaciones entre las condiciones laborales y varios componentes del compromiso organizacional en docentes de educación superior. Este factor muestra una señal prioritaria para la gestión institucional.

La percepción favorable del liderazgo y del compromiso coexiste con una valoración comparativamente menos favorable de las condiciones laborales. Lo cual nos dice que la percepción de los docentes en cuanto al clima organizacional no solo depende de los directivos, sino que pueden percibir limitaciones estructurales o de materiales y un liderazgo muy favorable. En este sentido Gutiérrez Soca et al., (2026) identificaron al clima organizacional como un elemento articulador entre el liderazgo educativo y diferentes resultados docentes.

4.3 Evaluar el nivel de satisfacción laboral del docente de educación física, Objetivo 3

La satisfacción laboral percibida por los docentes de educación física fue obtenida mediante cinco factores: autorrealización laboral, descontento laboral, ambiente psicosocial de trabajo, liderazgo percibido y percepción salarial. En cuanto a los resultados la autorrealización laboral muestra la media más elevada M=4.468y una desviación estándar de DE=0.504, seguida de la variable descontento laboral (M=4.315; DE= 0.653), liderazgo percibido (M=4.221; 0.887), ambiente psicosocial de trabajo (M=4.119; DE= 0.781), finalmente la percepción salarial (M=2.5904; DE= 0.952). Dentro de las primera cuatro dimensiones encontramos notables diferencias comparándola con percepción salarial que esta presenta media notablemente menor.

La autorrealización laboral presenta la puntuación más alta y a la vez una dispersión menor. Este resultado muestra una homogeneidad de los participantes respecto a los elementos relacionados con encontrar significado al trabajo, utilizar capacidades, tener

posibilidades de desarrollo y experimentar satisfacción derivada de su trabajo. Esta dimensión es muy relevante en el ámbito docente ya que la satisfacción laboral no depende únicamente de las recompensas extrínsecas, sino de la percepción del crecimiento, autonomía, competencia y el sentido de pertenencia. Estudios como el de Glaveli et al. (2023) realizado con docentes de nivel primaria, analizaron dimensiones como intensidad de trabajo, salario, oportunidades de autorrealización, liderazgo y relaciones docentes, destacando que las oportunidades de realización profesional son una dimensión relevante para comprender la experiencia laboral de los docentes.

El segundo factor descontento laboral también tiene una puntuación alta. Este resultado representa un desacuerdo lo cual indica que los docentes no se identifican con una experiencia desfavorable. La satisfacción laboral docente no es un fenómeno unidimensional ya que se encuentra relacionado con otras características del contexto, las demandas laborales, el apoyo institucional y las experiencias individuales. Cayupe et al. (2023) mostraron que variables como la carga laboral, el compromiso y la autoeficacia se relacionan con la satisfacción laboral, así como otros estudios señalan la importancia de las condiciones organizacionales y psicosociales para el bienestar ocupacional.

El liderazgo percibido indica una tendencia en desacuerdo. En cuanto a la desviación estándar fue la más elevada de todas, esto evidencia una mayor heterogeneidad en las respuestas. Esto resulta relevante desde una perspectiva organizacional, ya que el liderazgo puede diferir entre los docentes dependiendo de las experiencias de interacción con los directivos, la comunicación, el apoyo y las características de cada escuela. Estos resultados se relacionan con los de Veletic et al. (2023), donde mostraron que el liderazgo de los directivos tiene relación con las percepciones docentes acerca del clima escolar y la calidad organizacional. De esta misma manera, Ozdogru y Sarier (2024) en un metaanálisis analizaron la relación entre liderazgo ético y diversas actitudes y percepciones docentes. Por tanto, la

dispersión encontrada constituye un elemento que merece atención, para identificar si las diferencias responden a características institucionales, laborales o sociodemográficas.

Respecto al ambiente psicosocial de trabajo, la puntuación también se encuentra en desacuerdo lo cual quiere decir que los docentes perciben una tendencia mayor hacia el acuerdo. Esta dimensión constituye un contexto en el cual se articulan las demandas laborales, relaciones interpersonales, el apoyo organizacional y las experiencias emocionales de los docentes. Espinoza-Diaz et al. (2023) mencionan que el clima psicosocial constituye un elemento relacionado con el bienestar psicológico del docente, mientras Fang y Qi (2023) identificaron una relación entre el clima escolar, la autoeficacia docente y la satisfacción laboral. Estos resultados sugieren que el ambiente psicosocial debe ser considerado un componente relevante para comprender la experiencia docente.

La percepción salarial constituye el resultado más diferenciado, ya que se encuentra por debajo de las demás dimensiones, lo cual representa menos desacuerdo y mayor proximidad al acuerdo con lo planteado por esta dimensión. La literatura internacional ha señalado que la remuneración interviene en la satisfacción y permanencia de los docentes, aunque también deben comprenderse en conjunto con las condiciones laborales, el apoyo, las oportunidades y el liderazgo. La revisión sistemática de Glaveli et al. (2023) asocia el salario, las oportunidades de autorrealización, el liderazgo y las relaciones laborales como componentes de la satisfacción docente.

En cuanto a la asimetría estos resultados indican que una porción importante de participantes seleccionó categorías de respuesta en desacuerdo. Kim (2013) señala que la asimetría y la curtosis deben analizarse en conjunto de acuerdo con el tamaño de la muestra y el objetivo del análisis. La curtosis también muestra diferencias entre las dimensiones.

Estos resultados sugieren que la dimensión económica merece un análisis particular, debido a su comportamiento, ya que las otras variables presentaron una mayor concentración hacia el desacuerdo. Estos hallazgos tienen relación con los encontrados por Cayupe et al., 2023; Fang y Qi, 2023; Glaveli et al., 2023; Ozturk et al., 2024 en donde conciben a la satisfacción laboral como un constructo complejo, determinado por factores intrínsecos y extrínsecos, organizacionales y psicosociales y no únicamente por remuneración.

4.4 Evaluar el nivel de motivación del docente de educación física, Objetivo 4

La motivación percibida por los docentes de educación física fue obtenida mediante tres factores: amotivación, motivación controlada y motivación autónoma. La Teoría de la Autodeterminación (TAD) plantea que la motivación no debe comprenderse solo en términos de cantidad más bien de calidad y grado de autodeterminación, distinguiendo formas autónomas, controladas y amotivación (Escriva-Boulley et al., 2021).

La motivación autónoma cuenta con el resultado más destacado, con una media de 5.79 y una desviación estándar de 1.49, este valor se aproxima a la categoría muy fuerte, esto sugiere que los docentes muestran razones sólidas para desarrollar si profesión. Desde la TAD, la motivación autónoma comprende la motivación intrínseca y la regulación identificada, lo que significa que una actividad resulta interesante, satisfactoria o reconoce personalmente su valor y relevancia. Howard et al. (2021), mediante un metaanálisis en motivación de los decentes, señalaron que la TAD distingue entre formas autónomas y controladas de motivación y esta a su vez se relacionan de manera diferente con las condiciones del contexto y los resultados del funcionamiento profesional.

La motivación autónoma presenta relevancia al compararla con investigaciones realizadas con docentes de educación física. Abós et al., (2019) analizaron los perfiles motivacionales de 107 docentes de educación física a partir de las tres dimensiones presentes

en este estudio. Estos autores identificaron cuatro perfiles motivacionales y hallaron que los docentes con perfil autónomo presentan un patrón más adaptativo de resultados, caracterizados por menores niveles de agotamiento emocional, además señalaron que una mayor cantidad de motivación no representa mejores resultados cuando dicha motivación adicional procede de razones controladas. La motivación autónoma elevada también puede interpretarse desde las perspectivas de las condiciones sociales que rodean al docente.

Por otra parte, la motivación controlada presento una media de 4.30 (DE=1.28) un nivel próximo a la categoría moderado y superior a ella. Desde la TAD, esta motivación comprende principalmente formas de regulación externa y regulación introyectada. La primera relacionada con recompensas, castigos o exigencias externas, en cuanto a la segunda implica presiones internas como sentimientos de culpa, obligación o necesidad de mostrar competencia. Howard et al. (2021) destaca la necesidad de diferenciar estas formas motivacionales, ya que no producen los mismos resultados en el desempeño docente.

La presencia entre motivación autónoma y controlada debe entenderse como una característica de la motivación personal. Desde la TAD no se plantea que de forma motivacional una persona deba ubicarse exclusivamente de una forma, sino que diferentes razones pueden coexistir con distintos niveles de intensidad. Abós et al. (2019) encontraron un perfil denominado “autonomus-controlled motivated” evidenciado que tanto formas autónomas y controladas pueden presentarse de manera simultanea en los docentes de educación física.

El resultado de la motivación controlada debe interpretarse con cautela para evitar considerarla como una forma negativa de la motivación. Aunque la TAD presenta diferencias cualitativas entre motivación autónoma y controlada, la presencia de regulación controlada no implica necesariamente ausencia de compromiso con la actividad. De hecho, Maldonado et al. (2019), realizó un estudio con 859 estudiantes mexicanos de educación física, el apoyo docente a la autonomía predijo de manera positiva la motivación autónoma y en menor medida

también la motivación controlada, mientras que predijo negativamente la amotivación. Este resultado muestra que hay diferentes formas de motivación que pueden coexistir en un mismo contexto educativo y su expresión va a depender de las características del ambiente interpersonal.

Con relación a la amotivación, la media fue 1.88 (DE= 1.23), valor que la sitúa entre “en absoluto” y “en realidad no”. Este representa el componente con menor intensidad dentro del perfil motivacional. Desde la TAD, la amotivación se caracteriza por ausencia de intención o de razones suficientemente claras para realizar una conducta. Por ello la baja puntuación encontrada sugiere que los docentes manifiestan poca presencia de esta condición. Abós et al. (2019) identificaron un perfil autónomo entre docentes de educación física y encontraron resultados más adaptativos en este grupo, mientras que los perfiles con mayor presencia de amotivación se diferenciaban en términos de satisfacción laboral y agotamiento emocional.

4.5 Evaluar el clima organizacional con la satisfacción laboral y motivación del docente de educación física en instituciones educativas de nivel primaria. Objetivo General

Los indicadores de tolerancia y VIF no evidenciaron problemas relevantes de una alta colinealidad. Aunque los índices de condición alcanzaron valores de hasta 16.268, estos se mantienen por debajo de los valores habitualmente asociados con una dependencia lineal severa; por lo tanto, en conjunto con los valores de tolerancia y VIF, no se identificó evidencia de colinealidad problemática.

Capítulo 5. Conclusión

La escala del clima organizacional aplicado en docentes de educación física evidenció adecuadas propiedades psicométricas, como fiabilidad, validez estructural, lo que respalda su pertinencia para ser utilizado en docentes de educación física. La escala se estructura en tres

dimensiones conceptualmente sólidas que representan los componentes clave del clima organizacional las cuales son liderazgo compromiso y condiciones laborales. Además, este instrumento constituye una herramienta útil para directivos y supervisores escolares, ya que permite identificar áreas de oportunidad dentro del entorno organizacional y orientar estrategias de mejora en la gestión educativa.

La escala de satisfacción laboral aplicado en docentes de educación física evidenció adecuadas propiedades psicométricas. El cuestionario se estructura en cinco dimensiones conceptualmente sólidas, que representan componentes clave de la satisfacción laboral: autorrealización laboral, descontento laboral, ambiente psicosocial de trabajo, liderazgo percibido y percepción salarial. Además, este instrumento constituye una herramienta útil para directivos y supervisores escolares, ya que permite identificar áreas de oportunidad dentro del entorno organizacional y orientar estrategias de mejora en la gestión educativa del docente.

La escala de motivación en el trabajo aplicado en docentes de educación física evidenció adecuadas propiedades psicométricas. El cuestionario se estructura en seis dimensiones conceptualmente sólidas, que representan componentes clave de la motivación: amotivación, normativa exterior materiales, normativa exterior social, normativa introducida, normativa identificada y motivación intrínseca.

Este estudio aporta evidencia sólida sobre las propiedades psicométricas de la escala Multidimensional de Motivación Laboral en docentes de educación física, al confirmar una estructura factorial estable y adecuada para el contexto analizado. A partir del análisis factorial confirmatorio fue posible optimizar el instrumento mediante la eliminación de un ítem con bajo ajuste, obteniendo un modelo final con mejores índices de bondad de ajuste y manteniendo una adecuada consistencia interna, así como evidencias de validez convergente y discriminante. Asimismo, la comprobación de la invarianza factorial entre muestras y entre hombres y mujeres

demuestra que la escala evalúa el constructo de manera equivalente, lo que fortalece su utilidad para realizar comparaciones válidas entre distintos grupos docentes.

Desde una perspectiva teórica, el estudio contribuye a fortalecer la investigación sobre la motivación del profesorado de educación física, proporcionando un instrumento válido y confiable para futuras investigaciones orientadas a comprender los factores que favorecen el bienestar, el compromiso organizacional, el desempeño profesional y la permanencia en la profesión docente y en el plano práctico, la escala validada constituye una herramienta útil para instituciones educativas, organismos gubernamentales y responsables de la gestión del personal docente, ya que facilita la identificación de los perfiles motivacionales del docente y orientar estrategias de mejora en la gestión educativa del docente de educación física. Su aplicación puede contribuir a la formulación de programas de desarrollo profesional, políticas de bienestar laboral y acciones de gestión del talento humano que favorezcan un mejor clima organizacional.

Limitaciones

Para estudios posteriores, se sugiere incrementar el tamaño de la muestra, así como considerar la aplicación del instrumento, no solo en docentes de educación física de nivel primaria, sino también en otros niveles educativos y contextos institucionales, a fin de fortalecer la generalización de los hallazgos. Este es una primera aproximación de pruebas de validez, por lo que se sugiere confirmar la estructura a través de un análisis factorial confirmatorio. Asimismo, una limitación de la presente investigación fue la omisión del análisis de validez nomológica, es decir, la relación del constructo con otras variables teóricamente vinculadas. Por ello, se recomienda incluir dicho análisis en investigaciones posteriores. Además, se sugiere ampliar el tamaño de la muestra e incorporar diseños longitudinales, lo que permitiría

analizar la estabilidad temporal del constructo y su evolución en distintas condiciones organizacionales.

Referencias

Adams, John. (1963). “Toward an Understanding of Equity”. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67 (5): 422 – 436.Minesotav (USA)

Abós, Á., Haerens, L., Sevil-Serrano, J., Morbée, S., Julián, J. A., & García-González, L. (2019). Does the level of motivation of physical education teachers matter in terms of job satisfaction and emotional exhaustion? A person-centered examination based on self-determination theory. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 16*(16), 2839. https://doi.org/10.3390/ijerph16162839

Ahmad, S., & Schroeder, R. (2003). The impact of human resource management practices on operational performance: Recognizing country and industry differences. *Journal of Operations Management, 21*(1), 19–43. https://doi.org/10.1016/S0272-6963(02)00056-6

Al Haraisa, Y. y Al-Haraizah, A. (2021). The Impact of Organizational Climate on Organizational Reputation – The Mediating Role of Organizational Health: An Empirical Study from Jordan. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8 (10), 29–35. https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no10.0029

Alcántar, V. M., Maldonado, S., & Arcos, J., (2012). Medición de clima laboral requerido para asegurar la efectividad del sistema de gestión de calidad. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 5(3), 55-68.

Alcover, C., Martínez, D., & Rodríguez, F. (2004). *Introducción a la psicología del trabajo. España: Mcgraw-Hill.*

Alejandro Carmano, E., Chávez Chairez, R. & Palomo Juárez, S.H. (2016). Ambiente físico y tecnología, componentes del clima organizacional: percepción a nivel de facultad de una universidad en México. *Revista Global de Negocios*, 4(5), 1-13.

Alfaro, A., & Vecino, J. (1999). Medición de la satisfacción laboral mediante el cuestionario de satisfacción de necesidades de Porter. *Revista de Psicología de Trabajo y las Organizaciones*, 15 (1), 63-75.

Alfaro, J. (2019). Clima organizacional y satisfacción laboral en el Ministerio Público en el distrito fiscal de Ventanilla. (Tesis de grado). Universidad César Vallejo, Callao.

Álvarez, H. (1995). "*Hacia un clima organizacional plenamente gratificante*". Documento Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valla, Santiago de Cali. Agosto de 1993. http://decisiondecontrol.weebly.com/uploads/9/3/5/7/9357109/anexo_1_modelo__clima_organizacional.pdf

Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*, 9(1-2), 123-133.

Al-Zu'bi, M. A. A., Al-Mseidin, K. I. M., Yaakob, M. F. M., Fauzee, M. S. O., Mahmood, M. H. H., Sohri, N., Al-Mawadieh, R. S. M., & Senathirajah, A. R. B. (2024). El impacto del entorno educativo escolar en el compromiso de los profesores de primaria con la calidad educativa. *Descubre la sostenibilidad, 5*, 449. https://doi.org/10.1007/s43621-024-00633-4

Anaya, D., & Suárez. J. (2007). Satisfacción laboral de los profesores de educación infantil, primaria y secundaria. Un estudio de ámbito nacional. *Revista de Educación*, *344*, 217-243.

Anaya, D., y Suárez, J. (2010). Evaluación de la satisfacción laboral del profesorado y aportaciones a su mejora en orden a la calidad de la educación. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía 21(2)*, 283- 894.

Anguera, M.T. (1979). Observational Typology. Quality & Quantity. European-American *Journal of Methodology*, 13(6), 449-484.

Anguera, M.T. (1991). La metodología observacional en evaluación de programas. *Revista Mexicana de Análisis de la Conducta / Mexican Journal of Behavior Analysis.* México, 17, 121-145.

Anguera, M.T. (2003). Observational Methods (General). In R. Fernández-Ballesteros (Ed.), Encyclopedia of Psychological Assessment, (2) (pp. 632-637). London: Sage.

Anguera, M.T. (2009). Methodological observation in sport: Current situation and challenges for the next future. Motricidade, 5(3), 15-25.

Anguera, M.T. (2010). Posibilidades y relevancia de la observación sistemática por el profesional de la Psicología. *Papeles del Psicólogo*, 31(1), 122-130.

Anguera, M.T. e Izquierdo, C. (2006). Methodological approaches in human communication. From complexity of situation to data analysis. In G. Riva, M.T. Anguera, B.K. Wiederhold & F. Mantovani (Coord.), From Communication to Presence. Cognition, Emotions and Culture towards the Ultimate Communicative Experience (pp. 203-222). Amsterdam: IOS Press.

Anguera, M.T. y Hernández-Mendo, A. (2015). Técnicas de análisis en estudios observacionales en ciencias del deporte. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 15(1), 13-30.

Anguera, M.T. y Hernández-Mendo, A. (2015). Técnicas de análisis en estudios observacionales en ciencias del deporte. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 15(1), 13-30.

Anguera, M.T. y Izquierdo, C. (2006). Methodological approaches in human communication. From complexity of situation to data analysis. In G. Riva, M.T. Anguera, B.K. Wiederhold & F. Mantovani (Coord.), From Communication to Presence. Cognition, Emotions and Culture towards the Ultimate Communicative Experience (pp. 203-222). Amsterdam: IOS Press.

Anguera, M.T. y Izquierdo, C. (2006). Methodological approaches in human communication. From complexity of situation to data analysis. In G. Riva, M.T. Anguera, B.K. Wiederhold & F. Mantovani (Coord.), From Communication to Presence. Cognition, Emotions and Culture towards the Ultimate Communicative Experience (pp. 203-222). Amsterdam: IOS Press.

Anguera, M.T., Camerino, O., Castañer, M., y Sánchez-Algarra, P. (2014). Mixed methods en actividad física y deporte. *Revista de Psicología del Deporte*, 23(1), 123-130.

Anguera, M.T., Magnusson, M.S. y Jonsson, G.K. (2007). Instrumentos no estándar. Avances en Medición, 5(1), 63-82.

Anguera, M.T., y Hernández-Mendo, A. (2013). La metodología observacional en el ámbito del deporte. E-balonmano.com: *Revista de Ciencias del Deporte*, 9(3), 135-160 [http://www.e-balonmano.com/ojs/index.php/revista/index].

Aparicio, C., Sepúlveda, F., Valverde, X., Cárdenas, V., Contreras, G., & Valenzuela, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela. Páginas de Educación, 13(1). doi:https://doi.org/10.22235/pe.v13i1.1915

Araújo, T. S., Miranda, G. J., & Pereira, J. M. (2017). Satisfação dos professores de Contabilidade no Brasil. *Revista Contabilidade & Finanças, 28*(74), 264–281. https://doi.org/10.1590/1808-057x201703420

Armengol, C., Rexach, J. y Tamarit, M. (1996). La situación de la enseñanza de la Educación Física en las Enseñanzas Medias. En Ministerio de Educación y Cultura (Ed.), Catálogo de investigaciones (pp. 74-75). Madrid: Ministerio de Educación y Cultura.

Arnedo B, Castillo M. Satisfacción laboral de los empleados del instituto de previsión social del personal docente y de investigación de la universidad de oriente [en línea]. Cumaná: Universidad de Oriente; 2009 [citado 6 oct 2013]. Disponible en: https://www.yumpu.com/es/document/view/13236218/satisfaccion-laboral-de-los-empleados-del-instituto-

Astraín, C. (2002). Análisis de las divergencias entre teoría y práctica en el área de Educación Física en la Educación Secundaria Obligatoria. Tesis doctoral sin publicar, Universidad de Valladolid, Valladolid, España.

Atmaca, Ç., Rızaoğlu, F., Türkdoğan, T. y Yaylı, D. (2020). Un enfoque centrado en las emociones para predecir el agotamiento docente y la satisfacción laboral. *Teaching and Teacher Education* , 90, 103025. https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103025

Baena-Extremera, A., & Granero-Gallegos, A. (2015). Prediction model of satisfaction with physical education and school // Modelo de predicción de la satisfacción con la educación física y la escuela. *Revista de Psicodidáctica (English ed.),* 20(1), 177–192. https://doi.org/10.1387/revpsicodidact.11268

Bakeman, R. & Quera, V. (2011). Sequential analysis and observational methods for the behavioral sciences. Cambridge: Cambridge University Press.

Barreira, D., Garganta, J., Castellano, J., & Anguera, M. T. (2013). SoccerEye: A Software Solution to Observe and Record Behaviours in Sport Settings. *The Open Sports Sciences Journal*, 6, 47-55.

Barros, S.S.P. y Pisciotta, R.M. (2012). Profissão docente: o conceito da docência no âmbito social. *Revista Interfaces*, 4(2), 45-47. Recuperado de http://www.uniesp.edu.br/sites/_ biblioteca/revistas/20170419174650.pdf [Links]

Bazeley, P. (2009). Editorial: Integrating data analyses in mixed method research. *Journal of Mixed Methods Research*, 3(3), 203-207.

Bazeley, P. (2009). Editorial: Integrating data analyses in mixed method research. *Journal of Mixed Methods Research*, 3(3), 203-207.

BEER, Michael. (1964). “Organizational size and job satisfaction”. *Academy of Management Journal 7*: 34-44.EE.UU

Belkelman, S. (2004). Job satisfaction. *CQ Weekly*, 62:40, pp. 2420-2423.

Bennis W. El gurú de la motivación. [monografía en la Internet]Sábado, 24 de mayo de 2008. [Citado 3 de junio de 2009]. Disponible en: http://www.voypormas.com/Lideres/Warren-Bennis-El-guru-de-la-motivacion.html

Bermúdez, J.; Pedraza, A. & Rincón, C. (2015). El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes. *Revista*

electrónica de investigación educativa, 17(3), 01-12. https://redie.uabc.mx/redie/article/view/413/1289

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

Blanco-Villaseñor, A., Losada, J.L. & Anguera, M.T. (2003). Analytic techniques in observational designs in environment-behavior relation. *Medio Ambiente y Comportamiento Humano*, 4(2), 111-126.

Boada, J, & Tous, J. (1993). Escalas de satisfacción laboral: Una perspectiva dimensional. *Revista de Psicologia*, 15(2), 151-166.

Bogert, I., De Martelaer, K., Deforche, B., Clarys, P., y Zinzen, E. (2015). The physically active lifestyle of Flemish secondary school teachers: A mixed-methods approach towards developing a physical activity intervention. *Health Education Journal*, 74(3), 326-339.

Both, J., Ferreti Borgatto, A., Noriko Sonoo, C., Fogliarini Lemos, C.A., Ciampolini, V. y Vieira do Nscimento, J. (2016). Multiple job holding associated with the wellbeing of physical education teachers in southern Brazil. *Educacion Fisica y Deporte*, 35(1), 1-10. doi: http://doi.org/10.17533/udea.efyd.v35n1a05 [Links]

Both, J., Nascimento, J.V., Sonoo, C.N., Lemos, C.A.F. y Borgatto, A.F. (2013). Bem estar do trabalhador docente em Educação Física ao longo da carreira. *Revista de Educação Física/UEM*, 24(2), 233-246. doi: https://doi.org/10.4025/reveducfis.v24i2.16114 [Links]

Bravo Díaz, B. (2017). Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede administrativa de la gerencia regional de salud Lambayeque, 2016-2017. Recuperado de: https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500. 12423/986

Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición diagnóstica y consecuencias*. Editorial Trillas.

Brunet, L. (2011). *El Clima De Trabajo En Las Organizaciones*. México: Trillas.

Brunet, L. 1999. *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y Consecuencias. México*, Trillas.

Bryk, A.; V. E. Lee & P. Holland (1993). Catholic Schools and the Common Good. Cambridge: University Press.

Bustamante, M., Grandón, M. y Lapo, M. (2015). Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. *Estudios Gerenciales*, 31(137), 432-440. https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.08.003

Cahuapaza, J. E. y Mamani, O. (2020). Clima institucional y desempeño de docentes en instituciones educativas de la Asociación Educativa Adventista de Puno. ÑAWPARISUN - Revista de Investigación Científica, 2(2), 69–74. Recuperado de http://www.unaj.edu.pe/revista/index.php/vpin/article/view/94/59

C. Méndez. (2010). Clima organizacional el Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración, Bogotá: Universidad del Rosario.

Camerino, O., Castañer, M. & Anguera, M.T. (Coords.) (2012). Mixed Methods Research in the Movement Sciences: Case studies in sport, physical education and dance. Abingdon, UK: Routledge.

Camerino, O., Chaverri, J., Jonsson, G.; Sánchez-Algarra, P. y Anguera, M.T. (2012). Influence of the use of space on the dynamics of play in basketball. In O. Camerino, M. Castañer & M.T. Anguera (Ed.), Mixed Methods Research in the Movement Sciences: Cases in Sport, Physical Education and Dance (p. 41-57). UK: Routledge.

Camerino, O., Iglesias, X., Gutiérrez-Santiago, A., Prieto, I., Campaniço, J. y Anguera, M.T. (2012). Optimizing techniques and dynamics in individual sports. In O. Camerino, M. Castañer & M.T. Anguera (Ed.), Mixed Methods Research in the Movement Sciences: Case studies in sport, physical education and dance (pp. 82-116). Abingdon, UK: Routledge.

Camerino, O., Jonsson, G., Sánchez-Algarra, P., Anguera, M.T., Lopes, A. y Chaverri, J., (2012). Detecting hidden patterns in the dynamics of play in team sports. In O. Camerino, M. Castañer & M.T. Anguera (Ed.), Mixed Methods Research in the Movement Sciences: Case studies in sport, physical education and dance (pp. 31-81). Abingdon, UK: Routledge.

Caro, C., y Ojeda, J. F. (2019). Responsabilidad social y clima organizacional en la Universidad Autónoma de NAYARIT. *Proyecciones,* (13), 13-28. doi: https://doi.org/10.24215/26185474e002

Castañer, M., Andueza, J., Sánchez-Algarra, P. y Anguera, M.T. (2012). The laterality of motor skills: a complex merging of postural support and gestural precision. In O. Camerino, M. Castañer y M.T. Anguera (Ed.), Mixed Methods Research in the Movement Sciences: Case studies in sport, physical education and dance (pp. 119-145). Abingdon, UK: Routledge.

Castañer, M., Andueza, J., Sánchez-Algarra, P. y Anguera, M.T. (2012). The laterality of motor skills: a complex merging of postural support and gestural precision. In O. Camerino, M. Castañer & M.T. Anguera (Ed.), Mixed Methods Research in the Movement Sciences: Case studies in sport, physical education and dance (pp. 119-145). Abingdon, UK: Routledge.

Castañer, M., Camerino, O. y Anguera, M.T. (2013). Métodos mixtos en la investigación de las ciencias de la actividad física y el deporte. Apunts. *Educación Física y Deporte*, 112(2), 31-36.

Castellano, J. Perea, A., Alday, L., & Hernández-Mendo, A. (2008). The Measuring and Observation Tool in Sports. Behavior Research Methods, 40(3), 898-905.

Castell-Florit Serrate P. (2013). *Saber qué hacer en la dirección de la Salud Pública. La Habana: Editorial Política*, p. 106-7.

Cayupe, M., Bernedo-Moreira, D., Morales-García, W. C., Alcaraz, F., Peña, E., Saintila, J., & Flores, P. (2023). Self-efficacy, organizational commitment, workload as predictors of life satisfaction in elementary school teachers: The mediating role of job satisfaction. *Frontiers in Psychology, 14*, 1066321. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1066321

Chalmers, I., Hedges, L., & Cooper, H. (2002). *A brief history of research synthesis. Evaluation of Health Professions*, 25, 12–37.

Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Comunicación, 9(1), 25-34.

Chavarria, X. (1998, Mayo). Situació de l'educació física en el sistema educatiu. Ponencia presentada al Congrés de l'educació física i l'esport en edad escolar a la ciutat de Barcelona, España.

Chiang M, Huerta P, Núñez A. Relación del clima organizacional y la satis facción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. Icade [en línea]. 2007 [citado 8 oct 2013]; 72:49-74. Disponible en: http://revistas.upcomillas.es/index.php/revistaicade/article/ view/407/327

Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacionaly la Satisfaccion laboral*. Madrid: Universidad Comillas.

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

Chiang, M., Núñez, A., & Huerta, P. (2007). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, 72, 49-74.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. (5ta ed.). Mc Graw Hill. Impreso en Colombia.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2da ed). Bogotá, Colombia. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*, México: McGraw-Hill.

Collins, C.C. y Dressler, W.W. (2008). Cultural consensus and cultural diversity: A mixed methods investigation of human service providers' models of domestic violence. *Journal of Mixed Methods Research*, 2(4), 362-387.

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

Cooper, H. (2010). *Research synthesis and meta-analysis: A step-by-step approach* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Crandell, J., Voils, C., & Sandelowski, M. (2012). Bayesian approaches to the synthesis of qualitative and quantitative research findings. In K. Hannes & C. Lockwood (Eds.), Synthesizing qualitative research: Choosing the right approach (pp.137-159). Oxford, UK: Wiley-Blackwell.

Creemers, B. & Reezigt, G. (2003). The role of school and classroom climate in elementary school learning environment. En Freiberg, Jerome (ed) School Climate. Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning Environment. London: Routledge Falmer Press.

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2007). Designing and conducting mixed methods research. Thousand Oaks, CA: Sage.

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). Designing and conducting mixed methods research (2nded.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Creswell, J., & Plano, V. (2007). Designing and conducting Mixed Methods Research. California: Sage Publications, Inc.

Creswell, J.W., Fetters, M.D., & Ivankova, N.V. (2004). Designing a mixed methods study in primary care. Annals of Family Medicine 2(1), 7-12.

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

Curry, L., y Nunez-Smith, M. (2015). Mixed methods in health sciences research: practical primer (Vol. 1). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

Daigneault, P.-M. y Jacob, S. (2014). Unexpected but most welcome: Mixed methods for the validation and revision of the participatory evaluation measurement instrument. *Journal of Mixed Methods Research*, 8(1), 6-24.

Dalcin, L. y Carlotto, M. S. (2018). Evaluación del efecto de una intervención para el síndrome de Burnout en docentes. *Psicología Escolar y Educativa, 22* (1), 141-150. http://dx.doi.org/10.1590/2175-35392018013718

Davis, K. y Newstrom, J. W. (1988). *El Comportamiento Humano en el Trabajo: Comportamiento Organizacional*. México, DF: McGraw-Hill.

Davis, K., & Newstrom, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.

Davis, S. y Palladino, J. 2007. Psicología. 5ª. Ed. Editorial Pearson Educación.

De Araujo, Roséane Patrícia. (2009). El clima organizacional en la gestión empresarial: su consideración en el diseño del balanced scorecard. (Tesis doctoral). Universidad de Granada, Brasil.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. Plenum.

De Frutos, J. A., González, P., Maíllo, A., Peña, J. I. y Riesco, M. (2007). Condiciones de trabajo y satisfacción laboral de los docentes en las escuelas católicas de Madrid. Educación y Futuro, 17, 9-42.

Dean, J. (1991). Professional development in school. Milton Keynes: Open University. Recuperado el 20 de abril del 2010 de http://www.udual.org/CIDU/Revista/22/DesarrolloProfesional.htm

Delgado Sánchez, A., Bellón Saameño, J. Á., Martínez-Cañavate López-Montes, M. T., Luna del Castillo, J. de D., López Fernández, L. A., & Lardelli Claret, P. (2006). Las dimensiones del clima organizacional percibidas por los médicos de familia. *Atención Primaria*, 37(9), 489-497. https://doi.org/10.1157/13089089

Denison, D. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate?. A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21(3), pp. 619-654.

Desselle, S. & Conklin, M. (2010). Predictor of Pharmacy Faculty Work Satisfaction. Currents in Pharmacy Teaching and Learning, 2, 20-30.

Dessler G. (1976). *Organización y Administración: Enfoque situacional*. Madrid: Editorial Prentice Hall Internacional.

Dessler, G. (1991). *Organización y Administración: Enfoque Situacional*. Prentice Hall Interamericana. México

Dessler, G. y Varela, R. (2011). Administración de recursos humanos (5.a ed.). México: Pearson Educación.

Díaz Barriga, Á. (2005). El profesor de educación superior frente a las demandas de los nuevos debates educativos. Perfiles Educativos, XXVII (108), 9-30.

Díaz, I. M. (2014). Calidad de vida y salud ocupacional en docentes: efectos en el clima psicosocial, la personal y síndrome de quemado. Tesis Doctoral, Universitat Rovira I Virdili, Departamento de Psicología. Programa de Doctorado en Evaluación y Medida de la Conducta.

Díaz, L.Q., & Macías, A.S. (2019). El clima organizacional como factor para la calidad en Instituciones de Educación Superior. *Revista científica pedagógica*.

Dinham, S. y Scott, C. (2000). Moving into the third, outer domain of teacher satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 38:4, pp. 379-396.

Downey Kirk, Hellriegel Don, Phelps Martha y Slocum, John. (julio, 1974). Organizational climate and job satisfaction: a comparative analysis. *Journal of Business Research*, 2(3), 233-248. Recuperado de: http://www.journals.elsevier.com/journal-of-business-research

Du Brin, Andrew. (1974). Fundamentals of Organizational Behavior: An Applied Perspective. New York: Pergamon Press.

Edmonds, R. (1979). *"Effective Schools for the Urban Poor"*. Educational Leadership, 37, pp. 15-27.

Escriva-Boulley, G., Guillet-Descas, E., Aelterman, N., Vansteenkiste, M., Van Doren, N., Lentillon-Kaestner, V., & Haerens, L. (2021). Adopting the Situation in School Questionnaire to examine physical education teachers' motivating and demotivating styles using a circumplex approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 18*(14), 7342. https://doi.org/10.3390/ijerph18147342

Espinoza-Díaz, I. M., et al. (2023). Psychological well-being of teachers: Influence of burnout, personality, and psychosocial climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health.*

Estrada Araoz, E. G.., Roque Mamani, M.., Paredes Valverde, Y., & Quispe Herrera, R.. (2021). Clima organizacional y síndrome de burnouten docentes de una institución educativa de educación básica de la ciudad de Puerto Maldonado. *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, *4*(33), 41–48. https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol4iss33.2020pp41-48

Fabara, G., Jaramillo, C., & Falcón, R. (2020). Clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública. *Digital Publisher*, 5(6), 77-89. https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6.255

Fakis, A., Hilliam, R., Stoneley, H., & Townend, M. (2014). Quantitative analysis of qualitative information from interviews: A systematic literature review. *Journal of Mixed Methods Research*, 8(2), 139-161.

Fakis, A., Hilliam, R., Stoneley, H., & Townend, M. (2014). Quantitative analysis of qualitative information from interviews: A systematic literature review. *Journal of Mixed Methods Research*, 8(2), 139-161.

Fang, X., & Qi, C. (2023). The influence of school climate on teachers' job satisfaction: The mediating role of teachers' self-efficacy. *PLOS ONE*, 18(7), e0287555. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287555

Farias, G.O., Both, J., Folle, A., Pinto, M.G. y Nascimento, J.V. (2015). Satisfação no trabalho de professores de Educação Física do magistério público municipal de

Porto Alegre. *Revista Brasileira de Ciência e Movimento*, 23(3), 5-13. doi: http://dx.doi.org/ 10.18511/0103-1716/rbcm.v23n3p5-13 [Links]

Fabre, J. H., Liban-Benemerito, D. G., Alejandro, J. I., Malang, B. P., & Malang, J. D. (2024). Explorando el impacto de la motivación en el desempeño laboral: Un estudio del personal gubernamental en organizaciones del sector público. *Revista Internacional de Investigación Multidisciplinaria Aplicada a Negocios y Educación, 5*(11), 4526–4545. https://doi.org/10.11594/ijmaber.05.11.20

Fernández, T. (2003). *Determinantes sociales y organizacionales del aprendizaje en la Educación Primaria de México: un análisis de tres niveles*. México: INEE.

Fernández, T. (2004a). Distribución del conocimiento escolar: clases sociales, escuelas y sistema educativo en América Latina. Tesis de Doctorado. México: El Colegio de México.

Fernández, Tabaré. (julio, 2004). Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(2), 43-68. Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55120205

Fetters, M. D., Curry, L. A., & Creswell, J. W. (2013). Achieving integration in mixed methods designs: principles and practices. *Health Services Research*, 48(6 Pt. 2), 2134-2156.

Figueiredo, M. y Rojo, V.A. (2008). Satisfacción con la profesión de profesor de Enseñanza Secundaria en Portugal. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 19(3), 255- 269. https://doi.org/10.5944/reop.vol.19.num.3.2008.11427 [Links]

Finkelstein J. Pirámide de Maslow. Sf. [monografía en la Internet]. [Citado 3 de junio de 2009]. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Piramide_de_Maslow

Folle, A., Borges, L.J., Coqueiro, R.S. y Nascimento, J.V. (2008a). Nível de (in)satisfação de professores de Educação Física com o trabalho realizado nos Centros de Educação Infantil no estado de Santa Catarina. *Revista Brasileira de Ciência e Movimento*, 16(4), 1-21. Recuperado de https://www.portalrevistas.ucb.br/index.php/RBCM/article/view/834 [Links]

Folle, A., Borges, L.J., Coqueiro, R.S. y Nascimento, J.V. (2008b). Nível de (in)satisfação profissional de professores de Educação Física da Educação Infantil. *Motriz*, 14(2), 124-134. Recuperado dehttp://www.periodicos.rc.biblioteca.unesp.br/index.php/motriz/article/view/1198/1714 [Links]

Gabín, B., Camerino, O., Anguera, M.T. y Castañer, M. (2012). Lince: Multiplatform sport analysis software. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 46, 4692-4694.

Galt, K.A. (2008). SPSS text analysis for surveys 2.1 and qualitative and mixed methods analysis. *Journal of Mixed Methods Research*, 2(3), 284-286.

Gamero, C. (2003). Análisis económico de la satisfacción laboral. Tesis (Doctorado en Estadística y Econometría). Madrid, España, Universidad de Málaga, Departamento de Economía Aplicada. 2003. Extraído el 20 de Mayo de 2007 desde: http://www.eumed.net/tesis/cgb/index.h

Garbanzo, G., y Orozco, V. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Revista de Educación*, 34(1), 15-29.

García-Calvo, T., Sánchez, P. A., Leo, F. M., Sánchez, D. y Amado, D. (2011). Incidencia de la Teoría de Autodeterminación sobre la persistencia deportiva. RICYDE, 25(7), 266-276. doi:10.5232/ricyde2011.02502

García Velásquez, Del Rosario. (2017) Asociación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en Empresas de Servicios. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, (Vol. 10) Nº 1. pp. 37-48

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

García, M. (2003). Del Clima organizacional a la cultura organizacional. En: II Encuentro de Investigación y docencia en administración. Asociación

Colombiana de facultades de Administración – ASCOLFA. Cali: Universidad del Valle.

García, M.; Puig, N. (1986). L'esport en edat escolar a la ciutat de Barcelona. Barcelona: Ajuntament de Barcelona.

García, S., M. (2009). “Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual” Cuadernos de Administración, núm. 42, julio-diciembre.

García-Martínez, J. A., Cerdas-Montano, V. y Torres-Vitoria, N. (2018). Gestión curricular en centros educativos costarricenses: Un análisis desde la percepción docente y la dirección. *Revista Electrónica Educare*, 22(1), 1-28. http://dx.doi.org/10.15359/ree.22-1.11

Garzón, M., Orozco, D., y Ramírez, A. (2020). *Management of happiness, subjective well-being and job satisfaction. Dimensión Empresarial*, 18(2), 1-18. https://doi.org/10.15665/dem.v18i2.2057

Geidne, S., Quennerstedt, M., & Eriksson, C. (2013). The youth sports club as a health-promoting setting: An integrative review of research. *Scandinavian Journal of Public Health*, 41, 269-283.

Gibbs, G.R. (2007). Atlas.ti Software to Assist With the Qualitative Analysis of Data. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 103-104.

Glaveli, N., Karassavidou, E., & Zafiropoulos, K. (2023). Unlocking teacher job satisfaction during the COVID-19 pandemic: A multi-criteria satisfaction analysis. *Social Indicators Research*. https://doi.org/10.1007/s11205-023-03127-6

Gómez, C. (2015). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al item. *Acta Colombiana de Psicología*, 0(11), 97–113. Retrieved from https://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas_ucatolica/index.php/acta-colombiana-psicologia/article/view/482/479

Gonçalves A. (2007) Dimensiones del clima organizacional. La Habana: Sociedad Latinoamericana para la Calidad.

Goncalves, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Extraido el 9 de enero de 2009, en www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm

Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Goncalves, Antonio (1999). *Dimensiones del Clima Organizacional*. http: www. Calidad.org./articles/dec97/2de97.htm. Consulta: 23-10-1999.

Gonzáles, J.; Ramírez, R.;Terán, N. y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Revista Ciencia latina,* 5(1), 157-170

Gonzales-Arévalo, C. (2006). La Qualitat de l'àrea d'educació física. El cas dels centres que imparteixen l'educació secundària obligatòria de la ciutat de Barcelona. Tesis Doctoral sin publicar, Universidad de Barcelona, Barcelona, España.

Gough, D., Thomas, J., & Oliver, S. (2012). Clarifying differences between review designs and methods. *Systematic Reviews*, 1, 28-37.

Grandes, E. (2018). Clima escolar y rendimiento académico de los estudiantes de nivel secundario de una institución educativa de Huánuco. Desafios, 9(2), e72. https://doi.org/10.37711/desafios.2018.9.2.72

Greenslade J, Jimmieson N. Organizational factors impacting on patient satisfaction: A cross sectional examination of service climate and linkages tu nurses' effort and performance. Int J Nurs Stud. 2011 Oct ; 48 (10): 1188-9.

Gutiérrez Soca, M. V., Rodríguez Altamiza, Y. J., Villantoy Claros, R., & Cárdenas Pomareda, R. A. (2026). Tendencias y resultados hallazgos sobre clima organizacional en el ámbito educativo: una revisión sistemática. *Impulso, Revista De Administración*, *6*(15), 1-18. https://doi.org/10.59659/impulso.v.6i15.323

Güell Malet, Luisa (2014) Estudio de la satisfacción laboral de los maestros. Tesis Doctoral.revisar este refencia y su cita colocarla en el documento.

Havill, N., Leeman, J., Shaw-Kokot, J., Knafl, K., Crandell, J., & Sandelowski, M. (2014). Managing large-volume literature searches in research synthesis studies. Nursing Outlook, 62, 112-118.

Hellriegel, D. & J. W. Slocum Jr. (1974). Organizational climate: measures, research and contingencies. *Academy of Management Journal*, 17(2), pp. 255-280.

Hellriegel, D.; Slocum, J. y Woodman, R. (2004). Comportamiento Organizacional. Décima Edición. México: Thompson Paraninfo S.A.

Hellrieger, D. y Slocun, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cenage Learning.

Hernández Medina, A. y Nogueira, D. (2009). Procedimiento de gestión por procesos en instalaciones hospitalarias. Caso Cuba. *Negotia Revista de Investigación de negocios, 5, 3-22.*

Hernández, H.; Garrido, N. & Rico, M. (2016). Diseño de Instrumento para evaluar Clima Organizacional de Universidades Públicas en México. *European Scientific Journal*, 12 (28), 312-328. http://dx.doi.org/10.19044/esj.2016.v12n28p312

Hernández-Mendo, A., López-López, J.A., Castellano, J., Morales-Sánchez, V. y Pastrana, J.L. (2012). Hoisan 1.2: Programa informático para uso en metodología observacional. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 12(1), 55-78.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Education.

Herzberg, Frederick, Mauser, Bernard & Snyderman, Bárbara. (1959). *The Motivation to Work. Wiley*. New York (EEUU)

Howard, J. L., Gagné, M., Morin, A. J. S., & Van den Broeck, A. (2021). Motivation profiles at work: A self-determination theory approach. *Journal of Business and Psychology, 36*, 1–20.

Hoy, Wayne K. y Miskel, Cecil G. (1982). *Educational Administration: Theory, Research and Practice* (2nd Ed.). New York: Random House. https://issuu.com/juliaalarcon8/docs/ceh-ef-cubidesclima_institucional

Iglesias, X. y Anguera, M.T. (2012). The influence of environmental factors in the context of elite fencing. In O. Camerino, M. Castañer & M.T. Anguera (Ed.), Mixed Methods Research in the Movement Sciences: Cases in Sport, Physical Education and Dance (pp. 83-93). UK: Routledge.

Iglesias-Armenteros A, Torres-Esperón J, Mora-Pérez Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur [revista en Internet].* 2019 [citado 2019 Oct 18]; 17(4):[aprox. 7 p.]. Disponible en: http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267

Irizar, I. 2003. *El reto de ser emprendedor*. España. Unibertsitatea Mondragón editores.

Ivankova, N.V., Creswell, J.W., & Stick, S.L. (2006). Using mixed-methods sequential explanatory design: From theory to practice. *Field Methods*, 18(1), 3-20.

Iznaola, M., y Gabriel, J. (2008). La satisfacción del profesor de educación física. *Revista Educación física y deporte 27(2)*, 27-35

Jaakkola, T., Ntoumanis, N. y Liukkonen, J. (2016). Motivational climate, goal orientation, perceived sport ability, and enjoyment within Finnish junior ice hockey players. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sport*, 26(1), 109-115. doi:10.1111/sms.12410

Jijena, R., & Jijena, C. (2011). “El rol moderador de la flexibilidad del horario de trabajo en la relación del enriquecimiento trabajo familia y la satisfacción docente”. *Horizontes Empresariales*, 10,2, 41-55.

Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 112-133.

Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 112-133.

Kim, H.-Y. (2013). Statistical notes for clinical researchers: Assessing normal distribution (2) using skewness and kurtosis. *Restorative Dentistry & Endodontics*, 38(1), 52–54. https://doi.org/10.5395/rde.2013.38.1.52

Knoblauch, H., Schnettler, B., Raab, J., & Soeffner, H.G. (2006). Video Analysis. Methodology and Methods. Qualitative Audiovisual Data Analysis in Sociology. Frankfurt am Main: Peter Lang.

L. Brunet. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*, Mexico: Mc Graw Hill.

Leech, N.L. & Onwuegbuzie, A. (2009). A typology of mixed methods research designs. *Quality & Quantity*, 43, 265-275.

Lewin, K. & Lippit, R. (1938). An experimental approach to the study of autocracy and democracy: a preliminar note". *Sociometry,* 1(3/4), pp. 292-300.

Likert y Gibson (1986). *Motivation and Organizational Climate. Boston: División of Research Harvard University.*

Likert, R. (1976). *The Human Organization*. New York: Mcgraw-Hill.

Likert, R. y Gibson, J. (1986). *Nuevas Formas para Solucionar Conflictos*. Editorial Trillas.

Linares, O. & Gutiérrez, R. (2010). Satisfacción laboral y percepción de salud mental en profesores. *Revista Mexicana de Investigación en Psicología*, 2,1, 31-36.

Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate. Boston: Harvard Business School Press.*

Litwin, G. (1982). Clima y motivación. En D. Kolb; I. & Mcintyre, J. *Psicología de las organizaciones: Problemas contemporáneos*. México: Prentice Hall.

Litwin, G. y Stringer, en Kolb, D. (1980). *Psicología de las Organizaciones*. México: Prentince Hall.

Liu, Y., Bellibaş, M. Ş., & Gümüş, S. (2024). Promoting teachers' organizational commitment: The effects of authentic leadership, teachers' well-being and social–emotional competence. *Behavioral Sciences, 14*(10), 862. https://doi.org/10.3390/bs14100862

Llorens, S. G. (2005). Burnout como consecuencia de una crisis de eficacia: un estudio longitudinal en profesores de secundaria. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 21 (1-2), 55-70.

Locke, Edwin. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. M.D. Dunnette, ed. Rand McNally. Chicago

López, Antonio; Saturno, Pedro; Urrea, Angel; García, Manuel; Ballesteros, Alejandro y Sáez, Celina. (1999). *El clima laboral en los Profesionales de Atención Primaria*, Cartagena Colombia. http: www. graduado.com/tesis Consulta: 15-05-1999.

López, G. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el Tercer Milenio*, 8(15), 25-36. Recuperado de: https://bit.ly/3iK6Ndw

López, T., Sánchez, S., & Nascimento M. (2010). La Satisfacción Laboral como valor intangible de los Recursos Humanos: Un estudio de caso en establecimientos hoteleros. *Teoría y Praxis*, 7, 35-53.

Luthans F., Norman S., Avolio B., Avey J. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate employee performance relationship*. Journal of Organ izatinal Behavior.*

Macbeath, J. & Mortimore, P. (2001). School effectiveness and improvement: the story so far. In Idem (ed) Improving School Effectiveness. Suffolk : Open University Press.

Maldonado, E., Zamarripa, J., Ruiz-Juan, F., Pacheco, R., & Delgado, M. (2019). Teacher autonomy support in physical education classes as a predictor of motivation and concentration in Mexican students. *Frontiers in Psychology, 10*, 2834. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02834

Manosalvas, C., Manosalvas, L., Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la

Manzano, J. I., Sáenz-López Buñuel, P., Sicilia Camacho, A., Varela Domínguez, R., Cañadas Larrubia, J. F., Delgado Noguera, M. A. y Gutiérrez Delgado, M. (2003). Currículo, deporte y actividad física en el ámbito escolar. La visión del profesorado de educación física en Andalucía. Serie Deporte y Documentación, 31. Málaga, Sevilla: Instituto Andaluz del Deporte: Consejería de Turismo y Deporte.

Martínez, G.; Mapén, F. & Ortega, M. (2021). Clima organizacional y su impacto en la calidad educativa universitaria. *International Journal of Educational Research and Innovation* (IJERI), 16, 55-73. https://doi.org/10.46661/ijeri.4803

Maslow A. (2005). *I management según Maslow: una visión humanista para la empresa de hoy*. Barcelona: Paidos Ibérica.

Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. Traducción español por Editorial Díaz de Santos S.A, 1991. Madrid (España)

Meza López, B. I., Ibarra, L. E., Valenzuela Sandoval, A., & Zúñiga Mazón, E. (2023). Clima laboral y compromiso organizacional en docentes de una institución de educación superior en Sonora. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera, (40).* https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi40.582

McGREGOR, D. (1960). *The Human Side Of Enterprise*. Traducción español. David Gleiser. 1996, McGraw-Hill: Colombia.

McManammy, T., Sheen, J., Boyd, L., y Jennings, P.A. (2015). Mixed methods and its application in prehospital research: A systematic review. *Journal of Mixed Methods Research*, 9(3), 214-231.

Mejías, A.; Reyes, O. y Arzola, M. (2006). Measuring organizational climate on higher education institutions. Universidad, Ciencia y Tecnología, 10 (38), 55-61. http://bdigital.ula.ve/storage/pdf/univcyt/v10n38/articulo1.pdf

Menárguez, J. y Saturno, P. (1999). Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma. CUIDEN. Base de Datos

Bibliográficas de la Fundación Index. Atención Primaria. mar; 23 (5):280-284. Madrid.

Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.

Mercado Salgado, P., y Toro Álvarez, F. (2008). Análisis comparativo del clima organizacional en dos universidades públicas de Latinoamérica: México y Colombia. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 27(1), 5-15.

Merino, M., Carrera, F., Roca, M., Morro, M., Martínez, A., & Fikri, N. (2017). Relación entre la satisfacción laboral y la cultura de seguridad del paciente. *Gaceta Sanitaria*, 31(6), 427–433. https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2017.02.009

Meza-Loreña, R. B. (2020). Dirección estratégica y clima institucional en docentes de una institución educativa. *Revista Identidad*, 7(2). DOI:10.46276/rifce.v7i2.1283. https://doi.org/10.46276/rifce.v7i2.1283

Molina-Azorín, J.F. (2011). The use and added value of mixed methods in managemen research. *Journal of Mixed Methods Research*, 5(1), 7-24.

Montero, Y. (2013). Compromiso y responsabilidad del docente de Educación Física ante los riesgos de lesiones en su clase. *EFDeportes Revista Digital. 18(180).*

Montoya, P., Beiio, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M. y Padilla, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios

de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia y Trabajo*, 19(58), 7-13. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007

Moraal, E., Suhre, C., & van Veen, K. (2024). The importance of an explicit, shared school vision for teacher commitment. *Teaching and Teacher Education, 137*, 104387. https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104387

Moreira, H. de R., Barbosa, A. J. G., Souza, V. G., & Andrade, A. L. M. (2009). Calidad de vida laboral y síndrome de burnout en profesores de educación física del estado de Rio Grande do Sul, Brasil. *Revista Brasileña de Actividad Física y Salud,* 14(2), 115–122.

Moreno, A. & Hellín, G. (2007). El interés del alumnado de Educación Secundaria Obligatoria hacia la Educación Física. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 9(2). Disponible en http:// redie.uabc.mx/vol9no2/contenido-moreno.html

Morales-Sánchez, V., Berrocal, M., Morquecho- Sánchez, R., y Hernández-Mendo, A. (2013). Evaluación de la calidad en el área de educación física en un centro de enseñanza secundaria y bachillerato. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte 8(2)*, 411-427.

Morales-Sánchez, V., Pérez-López, V. y Anguera, M.T. (2014). Tratamiento metodológico de la observación indirecta en la gestión de organizaciones deportivas. *Revista de Psicología del Deporte*, 23(1), 201-207.

Morquecho-Sánchez, R., León-Alcerreca, M. F., Rodríguez Castro, M. C., y Berruecos-Licona, P. (2019). Satisfacción del clima organizacional del bachillerato en profesores de educación física. *Revista de Educación Básica*, *3*(8), 22-26.

Mortimore, P.; Sammons, P.; Stoll, L.; Lewis, D. y Ecob, R. (1988). Schools Matters. California: The University of California Press.

Murray, H. y Newbys. (1993). Faculty attitudes towards evaluation of teaching in North America universities Assessments and evaluation in higher education, 8 ,117-132. *Revista Electrónica Universitaria de Formación del Profesorado*. Evolución de los resultados de la calidad de la enseñanza en la universidad recuperado el 20 de abril de 2010, de http://aufop.com/aufop/uploaded_files/artículos/1224341798.pdf

Nascimento, RK, Both, J., Guimarães, JRS, Benites, LC y Folle, A. (2021). Perfiles de satisfacción laboral: un estudio con profesores de educación física. *Retos: Nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, (42), 220-227. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7986293

Nascimento, R.K., Folle, A., Rosa, A.I. y Both, J. (2016). Job satisfaction among Physical Education teachers from the municipal network of São José-SC. *Journal of Physical Education*, 27(4), e2740. doi: https://doi.org/10.4025/jphyseduc.v27i1.2740 [Links]

Natasi, B., Hitchcock, J. y Brown, L. (2010). An inclusive framework for conceptualizing mixed methods design typologies: Moving toward fully integrated synergistic

research models. En A. Tashakkori y C. Teddlie (Eds.), Handbook of mixed methods in social & behavioral research (pp. 305-338). Thousand Oaks, CA. Sage.

Navarrete-Avellán, Á. M., Romero-Vélez, E. M., & Loor-Carvajal, G. I. (2021). El clima organizacional en la gestión del talento humano del Consejo de la Judicatura Manabí. *Polo del Conocimiento, 6*(10), 31–50.

Newstron, J. y Davis, K. (1993). *Organizational behavior. Human behavior at work. McGraw-Hill. Londres*.

Nieto, C. D. y Osorio, H. (2017). Factores que influyen en el clima escolar al interior del aula de clase del grado quinto de la Institución Educativa Gimnasio Humanístico María Auxiliadora de la Ciudad de Neiva. [Tesis, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Recuperado de https://repository.unad.edu.co/handle/10596/12330

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

Nigras, K. (2007). Spreadsheet Software Can Facilitate Mixed Methods Research—Using Old Tools in a New Context!. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(3), 297-299.

OECD. (2020). *How teachers differ in their perceptions of leadership for learning: Clustering teacher data from TALIS 2018*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/83880b97-en

Olivares Preciado, J., Quintana del Solar, M., Matta Morales, C., Choy Lisung, J., Ronquillo Herrera, W., & Maldonado Mendoza, M. de las M. (2006). Satisfacción laboral de docentes universitarios del Departamento Académico de Clínica Estomatológica. *Rev Estomatol Herediana*, *16*(1), 21–25.

Oliveira, IB, Ribeiro, J. A. B., y Afonso, M. R. (2018). Satisfacción laboral: un estudio con docentes de Educación Física. *Pensando en la Práctica, 21* (1), 83-95. https://doi.org/10.5216/rpp.v21i1.39403

Onwuegbuzie, A., & Johnson, B. (2004). Mixed Methods Research: A research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 33(7), 14-26. Consultado en Diciembre, 2013, en http://www.aera.net

Orbegoso G, A. (2015). Problemas Teóricos del Clima Organizacional: Un Estado de la Cuestión. *Revista de Psicología*. (Vol. 12) Núm. 1 de la Facultad de Humanidades, Escuela de Psicología de la Universidad César Vallejo. Disponible en: http://revistas.ucv.edu.pe/ Fecha: 20/11/2018

Orbegoso, A. (2008). Meta análisis sobre investigaciones de clima organizacional en el Perú. *Revista de Psicología*, 137- 147.

Özdoğru, M., & Sarıer, Y. (2024). The relationship of ethical leadership with teachers' organizational behavior, attitudes, and perceptions: A meta-analysis study. Humanities and Social Sciences Communications, 11, 1538. https://doi.org/10.1057/s41599-024-04070-6

Ozturk, M., Wigelsworth, M., & Squires, G. (2024). A systematic review of primary school teachers' wellbeing: Room for a holistic approach. *Frontiers in Psychology*, 15, 1358424. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1358424

Padilla L., Jiménez L. & Ramírez M. (2008). "La satisfacción con el trabajo académico: Motivaciones y condiciones del entorno institucional que la afectan". El caso de una universidad pública estatal. *Rev. Mexicana de Investigación Educativa*, 13 (38), 843-865.

Palma, S. (1999). Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral en trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, (9), N° 1, Lima: Fac. Psicología URP

Paredes, M., y Santos, J. (2021). Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa n° 7088 "Vicealmirante Gerónimo Cafferata Marazzi", Villa María del Triunfo, Lima 2020. *Revista Igobernanza*, 4(14), 78–114. https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.116

Patlán J, Martínez E, Hernández R. El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. RIAF [en línea]. 2012 [citado 26 mar 2014]; 5(5):1-19. Disponible en: http://www.theibfr.com/ARCHIVE/RIAF-V5N5-2012. pdf#page=3

Payne, D. (1976). Organizational structure and climate, en M. D. Dunnette (ed.), Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally.

Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15 (1), 90-101. https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9

Peiró, J. (1985). Evaluación psicológica de las organizaciones. *Evaluación Psicológica*, 1 (2), 189-239.

PEIRÓ, J. M. (1984). *Psicología de la organización. Editor Universidad Nacional de Educación a Distancia*. UNED. Madrid.

Peiró, J.M.; Luque, O.; Meliá, J. y Loscertales, F. (1991). *El estrés de enseñar*. Sevilla: Alfar.

Pérez, R. y Sanabria, A. (1997). El Clima organizacional en el Decanato de Ingeniería Agronómica de la Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado. Venezuela. *Revista Investigación y Postgrado*. 12(1), Caracas. Venezuela. Universidad Centro occidental Lisandro Alvarado. Vicerrectorado de Investigación y Post-grado, pp. 56-62.

Pérez-López, R., Morales-Sánchez, V, Anguera, M.T., y Hernández-Mendo, A. (2015). Evaluación de la calidad total en servicios municipales deportivos orientados a la población infantil: Aportaciones desde el análisis cualitativo con ATLAS.ti. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 15(1), 143 -150.

PISA/UNESCO. (2003). Literacy Skills for the World of Tomorrow. Further Results from PISA 2000. Paris: OECD/UNESCO.

Pizarro, N. (2019). Clima laboral del servicio asistencial y desempeño laboral de los trabajadores del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas – 2018. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/31301

Ponce, P., Pérez, S., Cartujano, S., López, R., Álvarez, C. y Real, B. (2014). Liderazgo femenino y clima organizacional, en un instituto universitario. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 9(1), 1031-1036.

Portell, M., Anguera, M.T., Chacón-Moscoso, S., & Sanduvete, S. (2015). Guidelines for reporting evaluations based on observational methodology. *Psicothema*, 27(3), 283-289.

Portell, M., Anguera, M.T., Hernández-Mendo, A., & Jonsson, G.K. (2015). Quantifying biopsychosocial aspects in everyday contexts: an integrative methodological approach from the behavioral sciences. *Psychology Research and Behavior Management*, 8, 153-160.

Quintana, B., y Vargas, E. (2018). Relación entre liderazgo y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la zona urbana del nivel primario de la ciudad de Cajamarca, Perú. *Revista perspectiva*, 19(4), 491-501.

Ramos Holanda, M.F. , de Oliveira Fernandez, A.P. , Leal Soares Ramos, E.M. , da Costa e Silva S.S. , Ramos Pontes y F.A. , (2016). Satisfação no trabalho docente: uma análise a partir do modelo social cognitivo de satisfação no trabalho e da eficácia coletiva docente. *Estudos de Psicologia*, 21(2), 179-191. http://dx.doi.org/10.5935/1678-4669. 20160018. [Links]

Ramos Moreno, D. C. (2012) *«Clima organizacional, definicion, teoria, dimensiones y modelos de abordaje,»* UNAD, Bogota.

Ravela, P.; Picaroni, B.; Cardozo, M.; Fernández, T.; Gonet, D.; Loureiro, G. y Luaces, O. (1999). Factores institucionales y pedagógicos explicativos de los aprendizajes. Cuarto Informe de la Evaluación Nacional de Aprendizajes en Sextos Años de Educación Primaria. Montevideo: UMRE-MECAEP-ANEP.

Rego, P., & Simpson, A. V. (2022). Psychological capital's impact on the leadership-organizational climate preference relationship in potential leaders: A study comparing teachers and sportsmen. *Heliyon, 8*(5), e09310.

Reichers, A. y Schneider, B. (1990). “Climate and Culture: An Evolution of Constructs”. En Schneider, B. Idem. Organizational climate and culture. San Francisco: Joseey-Bass Publishers.

Reichertz, J. (2010). Videoanalyse. Wiesbaden: VS Verlag. Knoblauch, H. & Tuma, R. (2011). Videography: an interpretive approach to video-recorded micro-social interaction. In M. Margolis & L. Pauwels (Eds), The Sage Handbook of Visual Methods (pp.414-430). Thousand Oaks, CA: Sage.

Reyes de Rojas, E., Porras, H. G., y Camburzano, A. (2009). Clima organizacional y salud mental laboral en la Universidad. *Revista de Investigación* 13 (23), Facultad de Educación.

Rivera, P., Segura, F., Ríos, B., Neri, C., y Cortés, M. (2017). Dimensiones del Clima Organizacional en una Institución de Educación Superior. En Neri, J., Ibarra, M.E, Hernández, M. y Vega, M. (Coord.). Políticas de gestión y estrategias para fortalecer el desarrollo local de México (pp.331-348). Ciudad de México, México: Plaza.

Robbins, S. (1996) *Comportamiento Organizacional*. México. Ed. Prentince Hall.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Octava Edición. México: Prentice Hall.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Ediciones Pearson Educación.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15ed). México: Pearson.

Rocha, S.V., Squarcini, C.F., Cardoso, J.P. y Farias, G.O. (2016). Características ocupacionais e estilo de vida de professores em um município do nordeste brasileiro. *Revista de Salud Publica*, 18(2), 214-225. http://dx.doi.org/10.15446/rsap.v18n2.47636 [Links]

Rodríguez, D. (1999). Diagnóstico Organizacional (tercera edición). México, D.F. Editorial Alfaomega. PP. 36-41, 87-98, 157, 166.

Rodríguez D. 2008. Gestión Organizacional. Elementos para su estudio. 4ª ed. Santiago: Eds. Universidad Católica de Chile; 2008.

Rodríguez, A., Álvarez, A., Sosa, I., De Vos, P., Bonet, M. H. y Van der Stuyft, P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 48(2), 177-196.

Rodríguez, A., Álvarez, A., Sosa, I., De Vos, P., Bonet, M. H. y Van der Stuyft, P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología, 48(2), 177-196.T hiel*, A. y Mayer, J. (2009). Characteristics of voluntary sports clubs management: A sociological perspective. *European Sport Management Quarterly, 9(1), 81-98.*

Rodríguez, Andrés, Díaz, Francisco, Fuertes, Francisco, Martín, María Angustias, Montalbán, Manuel, Sánchez, Emilio y Zarco, Victoria. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Madrid: UOC.

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*, 1(25), 3-18.

Rodríguez, E. S. (1994). El desarrollo profesional del profesor universitario: algunas consideraciones sobre una experiencia*. Revista de Enseñanza Universitaria 7/8*. Universidad de Sevilla: Instituto de Ciencias de la Educación, pp. 35-55.

Rodríguez, Ernesto. (2016). “El clima organizacional presente en una empresa de servicio” *Revista Educación en Valores*. Universidad de Carabobo. Enero - Junio Vol. 1.

Rutter, M.; Maugham, B.; Mortimore, P.; Ouston, J. & Smith, A. (1979). Fithteen thousand hours: secondary schools and their effects on children. London: Open Books.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Motivación intrínseca y extrínseca desde la perspectiva de la teoría de la autodeterminación: definiciones, teoría, prácticas y direcciones futuras. *Psicología educativa contemporánea, 61*, 101860. https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860

Sáez, U., Lavega, P., Mateu, M. & Rovira, G. (2014). Emociones positivas y educación de la convivencia escolar. Contribución de la expresión motriz cooperativa.

Revista de Investigación Educativa, 32(2), 309-326. http://dx.doi.org/10.6018/rie.32.2.183911

Sáenz López, P. (1999). La importancia de la Educación Física en Primaria. *Apunts. Ed. Física y Deportes*, 57, 20-31.

Sagredo-Pérez, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*. 39(2), 385-393.

Salazar, C., Peña, C., Ceja, A. y Del Río, E. (2015). Diseño y validación de un instrumento de evaluación del Clima Organizacional en centros escolares del nivel superior. *Revista Iberoamericana de educación*, (67), 181-196.

Salazar, C.; Peña, C.; Ceja, A. & Del Río, E. (2015). Diseño y validación de un instrumento de evaluación del clima organizacional en centros escolares del nivel superior. *Revista Iberoamericana de Educación*, 67, 181-196. https://rieoei.org/RIE/article/view/230/422

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

Sánchez-Alcaraz, B. J., y Parra-Meroño, M. C. (2012). La satisfacción laboral de los técnicos deportivos. *International Journal of Sports Law & Management*, 18, 92-109. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/259821574_La_satisfaccion_laboral_de_los_ tecnicos_deportivos

Sánchez-Algarra, P., & Anguera, M.T. (2013). Qualitative/quantitative integration in the inductive observational study of interactive behaviour: Impact of recording and coding among predominating perspectives. *Quality & Quantity*, 47(2), 1237-1257.

Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). Handbook for synthesizing qualitative research. New York, NY: Springer.

Sandelowski, M., Leeman, J., Knafl, K., & Crandell, J. (2013). Text-in-context: A method for extracting findings in mixed-methods mixed research synthesis studies. *Journal of Advanced Nursing*, 69, 1428-1437.

Sandelowski, M., Voils, C.I., & Knafl, G. (2009). On quantitizing. *Journal of Mixed Methods Research*, 3, 208–222.

Sandoval M, Magaña D, Surdez E. (2013). Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior. *Actualidades Investigativas en Educación* [revista en Internet]. [cited 13 May 2020] ; 13 (2): [aprox. 40p]. Available from: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44729878017.

Santiago-Brown, I., Jerram, C., Metcalfe, A., y Collins, C. (2015). What does sustainability mean? Knowledge gleaned from applying mixed methods research to wine grape groving. *Journal of Mixed Methods Research*, 9(3), 232-251.

satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-*

Schneider, Benjamin y Snyder, Robert. (1975). “Some relationship between job satisfaction and organizational climate”. *Journal of Applied Psychology* 60: 318-328.EE.UU.

Sedoglavich, V., Akoorie, M.E.M., y Pavlovich, K. (2015). Measuring absorptive capacity in high-tech companies: Mixing qualitative and quantitative methods. *Journal of Mixed Methods Research*, 9(3), 252-272.

Segredo Pérez AM, Pérez Piñero J, López Puig P. (2015). Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública*. Rev Cubana Salud Pública*. [Internet]. [citado 17 May 2016]; 41(4): [aprox.27 p.]. Disponible en: http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/513/376

Segredo Pérez AM, Reyes Miranda D. (2004). Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. Correo Científico Médico de Holguín [seriada en la Internet]; 8(3). [Citado 11 de marzo de 2009]. Disponible en: http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm

Segredo Pérez AM. (2009). Caracterización del Sistema de Dirección en la Atención Primaria de Salud. *Rev Cubana Salud Pública*. [Internet]. [citado 19 mar 2016]; 35 (4):78-109. Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662009000400009&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Segredo Pérez, Alina. (2015) Construcción y Validación de un Instrumento para Evaluar el Clima Organizacional en el Ámbito de la Salud Pública. *Revista Cubana de Salud Pública,* 41(4), 603-619.

Segredo, E, y, Castelló, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-23. https://doi.org/10.15517/AIE.V19I2.36895

Segredo, M., García, J., López, P., León, P., y Perdomo, I. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(1), 115-129.

Serrano, B. y Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125. https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70026-6

Serrano, V., Ortega, P., Riveros, A. y Reyes, I. (2015). “Traducción y Adaptación al Español del Cuestionario de Satisfacción Laboral para Profesores”. Acta de Investigación Psicológica, diciembre 2015 5(3), pp. 2112- 2123, México

Sigcha Sigcha, Ángel A., Manjarrez Fuentes, N. N., & Campos Cárdenas, E. (2024). El Clima Laboral como Factor Determinante en el Desempeño Académico

Docente. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica,* 4(4), 867–884. https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i4.711

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

Smith, P., Kendall, L. y Hulin, Ch. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes. Rand McNally. Chicago

Sorensen, A. (2008). Use of QSR NVivo 7 Qualitative Analysis Software for Mixed Methods Research. *Journal of Mixed Methods Research*, 2(1), 106-110.

Soria, A.; Pedraza, N. y Bernal, I. (2020). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta Universitaria*, 29, e2205. http://doi.org/10.15174.au.2019.2205

Sotelo, J. G., y Romero, G. A. (2017). Características Personales Que Determinan La Percepción Del Clima Organizacional: Aplicación Del Modelo Probit Multivariante Para Una Institución De Educación Superior. *Revista Global de Negocios*, 5(7), 73-84.

Soto, E. (2001). *Comportamiento Organizacional: Impacto en las emociones*. México: Thomson Learning.

Stufflebeam, D. (2013). The CIPP evaluation model. In M. Alkin (Ed.), Evaluation Roots (pp. 243-260). California: Sage Publication.

Sudarsky, J. (1977). *Un Modelo de Diagnóstico e Intervención. Desarrollo Organizacional*. Editorial Universitaria de América.

Sullivan, M., Derrett, S., Paul, C., Beaver, C., y Stace, H. (2014). Using mixed methods to build research capacity within the spinal cord injured population in New Zealand. *Journal of Mixed Methods Research*, 8(3), 234-244.

Tagiuri, R y Litwin, G. (ed) (1968). Organizational climate: explorations of a concept. Boston: Harvard Business School.

Tashakkori, A., & Teddlie, C. (Eds.). (2010). Handbook of Mixed Methods in social and behavioural research. Thousand Oaks, CA: Sage

Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2006). A general typology in research designs featuring mixed methods. *Research in the Schools*, 13, 12-28.

Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2009). Foundations of mixed methods research: Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences. Thousand Oaks, CA: Sage.

Terachi, A. (2012). “El Neoliberalismo y Bienestar Docente: Un Estudio Comparado de las Condiciones Laborales Docentes en el Sistema Escolar Municipal y Particular

Subvencionado". Independent Study Project (ISP) Collection. Extraído desde: http://digitalcollections.sit.edu/isp_collection/1341

Urcola T, J. (2010). *Dirigir personas, fondo y forma*. ESIC Editorial. Madrid

Uribe P, J. (2015). Clima y Ambiente Organizacional, Trabajo, Salud y Factores Psicosociales. Editorial El Manual Moderno. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Usán, P., Salavera, C., Merino, A. & Jarie, L. (2018). Satisfacción de necesidades psicológicas y orientaciones de meta en profesorado de Educación Física hacia sus alumnos. *Retos*, 33, 50–53. https://doi.org/ 10.47197/retos.v0i33.54057

Uvidia-Cabadiana, L. R., & Cejas-Martínez, M. F. (2024). Clima organizacional: Factor estratégico para el desempeño profesional de los docentes que laboran en el Dpto. de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio, Universidad de las Fuerzas Armadas, sede Latacunga. *Revista de Investigación Sigma*, *11*(2), 206–216. https://doi.org/10.24133/a0wm1468

Valverde, Mireia. (2001). *Comportamiento humano en la organización*. España: UOC.

Van der Roest, J.-W., Spaaij, R., & Van Bottenburg, M. (2015). Mixed methods in emerging academic subdisciplines: The case of Sport Management. *Journal of Mixed Methods Research,* 9(1), 70-90.

Vasconcellos, D., Parker, P. D., Hilland, T., Cinelli, R., Owen, K. B., Kapsal, N., Lee, J., Antczak, D., Ntoumanis, N., Ryan, R. M., & Lonsdale, C. (2020). Self-determination theory applied to physical education: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Educational Psychology*, 112(7), 1444-1469. https://doi.org/10.1037/edu0000420

Vázquez Martínez, Rosalinda; Guadarrama Granados, Javier de J. (2001). "El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior" Tiempo de Educar, Universidad Autónoma del Estado de México 3 (5), 105-131.

Vega, M. C., Partido, A. N. y Rivera, P. C. H. (2012). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. Revista Icade. *Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, (72), 49-74.

Veiga, R.F., Afonso, M.A., Frias, G.O., Sinott, E.C. y Ribeiro, J.A.B. (2017). Qualidade de vida no trabalho: contexto de atuação profissional e carreira docente. *Pensar a Prática* , 20(2), 333-348. https://doi.org/10.5216/rpp.v20i2.36798 [Links]

Veletić, J., Price, H. E., & Olsen, R. V. (2023). Teachers' and principals' perceptions of school climate: The role of principals' leadership style in organizational quality. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability, 35*, 525–555. https://doi.org/10.1007/s11092-023-09413-6

VROOM, Víctor. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

Wallace, S., Clark, M. y White, J. (2012). 'It's On My iPhone': Attitudes to the Use of Mobile Computing Devices in Medical Education. A Mixed-Methods Study. *British Medical Journal Open*, 2 (4), e001099.

Weaver-Hightower, M.B. (2014). A mixed methods approach for indetifying influence on public policy*. Journal of Mixed Methods Research*, 8(2), 115-138.

Werther, W. y Davis, K. (1995). *Administración de personal y recursos humanos*. (4ta Ed.). México McGraw-Hill.

Wittink, M.N., Barg, F., y Gallo, J.J. (2006). The unwritten rules of talking to doctors about depression: integrating qualitative and quantitative methods. *Annals of Family Medicine*, 4, 302-309.

Xiaofu, P. y Qiwen, Q. (2007). An analysis of the relation between secondary school organizational climate and teacher job satisfaction. *Chinese Education and Society*, 40(5), 65-77

Zegarra, S. J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno- 2014 -Perú. *Comuni@cción*, 6(2), 5-14.

Zegarra, S., y Torres, E. (2013). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Comunicación*, 6(2), 5–14. Retrieved from

http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001

Zurita Ortega, F., Rojas Cabrera, M., Linares Girela, D., López Gutiérrez, C. J., Martínez Martínez, A., & Castro Sánchez, M. (2015). Satisfacción laboral en el profesor de educación física de Cienfuegos (Cuba). *Revista de Ciencias Sociales*, *21*(2). https://doi.org/10.31876/rcs.v21i2.25721

Anexos

Instrumentos

Escala de la satisfacción laboral

Para los Ítems negativos (2,7,8,15,16,17,19,23,26,31,33) se consideran las puntuaciones de forma inversa, el puntaje que se puede alcanzar oscila entre 36 y 180. Los puntajes altos significan satisfacción frente al trabajo y los puntajes bajos insatisfacción frente al trabajo, existe además la posibilidad de obtener puntajes por áreas.

5 Totalmente de acuerdo, 4 De acuerdo, 3 Indeciso, 2 En desacuerdo, 1 Total desacuerdo.

	TA	A	I	D	TD
	5	4	3	2	1
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo	…				
3. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser					
5. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6. Mi(s) jefe(s) es(son) comprensivo(s)					
7. Me siento mal con lo que hago	…				
8. Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.	…				
9. Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10. Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11. Me siento realmente inútil con la labor que realizo.					
12.Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo					
13. El ambiente donde trabajo es confortable					
14. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando	…				
16. Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.	…				
17. Me disgusta mi horario	…				
18. Disfruto de cada labor que realizo					
19. Las tareas que realizo las percibo como sin importancia	…				

20. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo					
21. La comodidad que ofrece el ambiente de trabajo es inigualable					
22. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23. El horario de trabajo me resulta incomodo	…				
24. La solidaridad es una virtud característica en el grupo de trabajo					
25.Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo					
26. Mi trabajo me aburre	…				
27. La relación que tengo con mis superiores es cordial					
28. En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente					
29. Mi trabajo me hace sentir realizado					
30. Me gusta el trabajo que realizo					
31. No me siento a gusto	…				
32. Existen las comodidades para un buen desempeño de labores diarias.					
33. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias	…				
34. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo					
35. Me siento complacido con la actividad que realizo					
36. Mi(s) jefe(s) valora(n) el esfuerzo que hago en mi trabajo					

Escala del clima organizacional

1 Totalmente de acuerdo, 2 De acuerdo, 3 En desacuerdo, 4 Totalmente en desacuerdo.

	TA	A	ED	TD
	1	2	3	4
1. En la escuela la mayoría conoce bien las metas.				
2. Existe integración y cooperación entre los miembros de la escuela.				
3. Mi director promueve actitudes positivas.				
4. En nuestra escuela sabemos que alcanzar los objetivos trae como consecuencias actitudes positivas.				
5. Mi director está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo.				
6. Existe reconocimiento de trabajos bien realizado por parte del director.				

7. Se informa periódicamente al docente sobre el avance de metas y logros de objetivos.				
8. Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente.				
9. Mi director fortalece la confianza entre el equipo.				
10. Mi director exige mucho de nosotros.				
11. Mis compañeros suelen hablar positivamente de la escuela.				
12.Recibo la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo.				
13. Damos seguimiento a los objetivos de la escuela.				
14. Me siento parte de la escuela.				
15. Conozco la filosofía y objetivos de la escuela.				
16. Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más.				
17. Existe un ambiente de confianza entre compañeros.				
18. Se toma en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.				
19. En nuestra escuela nos encontramos orientados a resultados obtenidos por el equipo de trabajo.				
20. Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes.				

Escala de la motivación

¿En qué medida las siguientes proposiciones son razones para que te esfuerces/impliques en tu trabajo? donde 1 En absoluto, 2 En realidad no, 3 Un poco, 4 Moderado, 5 Fuerte, 6 Muy fuerte y 7 Completamente

	1	2	3	4	5	6	7
1.Para obtener la aprobación de los demás (por ejemplo, director, supervisor, compañeros, familia, alumnos, padres de familia...).							
2. Porque los demás me respetarán más (por ejemplo, director, supervisor, compañeros, familia, alumnos, padres de familia...).							
3. Para evitar ser criticado por los demás (por ejemplo, director, supervisor, compañeros, familia, alumnos, padres de familia...).							
4. Porque otros me recompensarán económicamente sólo si me esfuerzo lo suficiente en mi trabajo (por ejemplo, el director, el supervisor...).							

5. Porque otros me ofrecen mayor seguridad laboral si pongo suficiente esfuerzo en mi trabajo (por ejemplo, director, supervisor, inspector...).							
6. Porque corro el riesgo de perder mi trabajo si no me esfuerzo lo suficiente.							
7. Porque tengo que demostrarme a mí mismo que puedo.							
8. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.							
9. Porque si no, me avergonzaría de mí mismo.							
10. Porque si no me sentiré mal conmigo mismo.							
11. Porque personalmente considero importante esforzarse en este trabajo.							
12. Porque esforzarme en este trabajo se alinea con mis valores personales.							
13. Porque esforzarme en este trabajo tiene un significado personal para mí.							
14. Porque me divierto haciendo mi trabajo.							
15. Porque lo que hago en mi trabajo es apasionante.							
16. Porque el trabajo que hago es interesante.							
17. Yo no, porque realmente siento que estoy perdiendo mi tiempo en el trabajo.							
18. Hago poco porque no creo que merezca la pena poner esfuerzos en este trabajo.							
19. No sé por qué hago este trabajo, es un trabajo sin sentido.							

Evidencia de aplicación de los cuestionarios

