

XV
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA



SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO, CON EL LIDERAZGO Y ALGUNAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS EN PROFESORES

Área de Investigación: Administración de Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional

AUTORES

Carmen Camacho Cristiá 1

Doctora en Psicología

Universidad Veracruzana

Facultad de Contaduría, Administración e Informática

Teléfonos: 01 921 2155716

Correo electrónico: coatza60@hotmail.com

Fax: 01 921 2115714

Av. Universidad Veracruzana s/n – Col. Santa Isabel

Fernando Arias Galicia 2

Doctor en Psicología, y Doctor en Ciencias de la Administración

Universidad Autónoma del Estado de Morelos

Facultad de Psicología

Teléfonos: (777) 382 15 81

Correo electrónico: ariasgalicia1969@prodigy.net.mx,

Av. Universidad 1,001, Chamilpa, Cuernavaca, Mor. 62209, México

RESUMEN

SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO, CON EL LIDERAZGO Y ALGUNAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS EN PROFESORES

Área de investigación: Administración de Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional

La satisfacción con el trabajo y con el liderazgo es primordial pues incide en la rotación, el ausentismo, la productividad, además de ser componentes substanciales de la calidad de vida. Objetivo: identificar posibles diferencias entre la satisfacción con el trabajo y con el liderazgo, derivadas de algunas variables demográficas comunes: sexo, edad, estado civil, antigüedad, etc. Metodología: Para el análisis los dos tipos de satisfacción en una muestra de 576 profesores mexicanos se emplearon los cuestionarios Minnesota y Q_Labors. Ambos reportaron confiabilidades superiores a .73 En el programa SPSS-16 se procesaron los datos, obteniéndose los porcentajes demográficos, las estadísticas descriptivas y el análisis de la varianza. Resultados: El porcentaje de hombres fue ligeramente inferior al de mujeres. Las edades predominantes estuvieron entre 31 y 50 años. La mayoría estaba casada (64%) con escolaridad de nivel profesional (72.2%). La antigüedad en la institución estuvo concentrada en tres rangos: 1-5, 5-10 y 10-20 años, con porcentajes entre el 23% y 27%. El nivel medio de la Satisfacción con el trabajo resultó superior al de la Satisfacción con la supervisión (5.21 vs 4.97). No se encontraron diferencias significativas por Sexo en ninguno de los dos tipos de Satisfacción. En los demás datos demográficos la Satisfacción con el trabajo produjo una diferencia significativa en cuanto al área de estudios ($F= 2.500, p=.015$): los profesionales en enfermería fueron los menos satisfechos y los de psicología los más satisfechos. La Satisfacción con el liderazgo reportó dos diferencias significativas: por Antigüedad en el puesto ($F=2.824, p=.016$) con una tendencia a la baja hasta los 30 años pero ascendente después; por área de estudios ($F=1.996, p=.054$) volvieron a destacar los profesionales de enfermería como los menos satisfechos; los más Satisfechos fueron los profesionales de la contaduría.

Palabras clave: satisfacción con el trabajo, satisfacción con el liderazgo, profesores

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

PONENCIA

SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO, CON EL LIDERAZGO Y ALGUNAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS EN PROFESORES

Área de investigación: Administración de Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional

INTRODUCCIÓN

La satisfacción con el trabajo ha sido un área de amplia investigación ilustrada por académicos, practicantes y especialistas organizacionales; es una de de las actitudes más frecuentemente investigadas en el medio laboral. Las consecuencias de la insatisfacción con el trabajo incluyen la frecuente rotación, los retardos, un rango amplio de ausentismo, el desempeño deficiente y la baja productividad (Okpara, 2006). Una de las razones para estudiar la satisfacción con el trabajo es el papel central de éste en la vida de hombres y mujeres (Morse y Weiss, 1970): está asociada al desarrollo y dignidad de los trabajadores como personas, es un componente esencial de la calidad de vida en el trabajo; además, un trabajador satisfecho tiende a presentar un comportamiento favorable hacia la organización (Kalleberg, 1977). Otra razón del interés en la satisfacción con el trabajo es por su relación con el desempeño laboral (Sweeney, 1982), además, una baja satisfacción con el trabajo ha sido asociada con el estrés, el burnout, la falta de compromiso hacia la institución, el ausentismo y la rotación (Ma y MacMillan, 1999).

En los tiempos actuales en los cuales se presentan cambios frecuentes en los conocimientos, la tecnología y la economía, las organizaciones deben adaptarse continuamente a diversos ambientes; por ende, los trabajadores satisfechos tienden a ser más adaptables, cooperadores y dispuestos al cambio, lo cual representan ventajas para las organizaciones (Smith, 1992).

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

En el ámbito educativo los investigadores han demostrado que factores tales como las condiciones del lugar de trabajo, el control administrativo y la cultura organizacional, entre otros factores, tienen un efecto sobre la satisfacción de los profesores (Finley, 1984). Hay cada vez más evidencias sobre las condiciones actuales en los empleos que erosionan los niveles de satisfacción y dañan la salud física y emocional de los empleados (Kenny, Carlson, McGuigan, et al, 2000). Las nuevas prácticas laborales y los cambios tecnológicos acelerados están cambiando la naturaleza de la mayoría de los trabajos (Cooper, 1999); por tanto, se requiere que los empleados trabajen más allá de las horas contratadas, frecuentemente sin un acuerdo previo, en tareas difíciles de ejecutar y de concluir en corto tiempo (Paolin, 1992).

La satisfacción con el trabajo es vista por los teóricos desde diferentes ángulos: como una actitud positiva individual hacia el trabajo efectuado (Smith, Kendall y Hulin, 1969), como un constructo bidimensional con factores intrínsecos y extrínsecos (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1959) o como un disyuntiva entre la satisfacción y la falta de satisfacción (Winefield, Tiggemann y Goldney, 1988).

Algunos factores condicionantes de la satisfacción con el trabajo son: si el empleado encuentra que su trabajo es interesante, si tiene buenas relaciones con su superior y con sus colegas, si tiene ingresos adecuados, si se le permite trabajar independientemente y si tiene claramente definidas las oportunidades para lograr avances en la carrera (Sousa-Poza, 2000).

Un factor importante en el bienestar general con el trabajo está constituido por la calidad de las relaciones superior-subordinado, en particular el intercambio entre el líder y los miembros del equipo de trabajo (Golden y Veiga, 2005). La baja calidad de las interrelaciones líder-miembros involucra intercambios fundamentales en la vida diaria en la organización; por ejemplo, la alta calidad de estas relaciones mutuas es caracterizada por la confianza, el gusto y el respeto (Graen y Uhl-Bien, 1995).

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

La supervisión es un método bien reconocido de incrementar las habilidades de desarrollo en la práctica profesional; ha sido definida como un modo de entrenamiento en el aprendizaje práctico, cuando una persona altamente experimentada guía a otra con menor experiencia. Las relaciones de supervisión son evaluativas y se extienden a lo largo del tiempo con propósitos simultáneos de incrementar el ejercicio profesional de los miembros con menos experiencia, de monitorear la calidad de los servicios profesionales y de aplicación a las relaciones profesionales (Bernard y Goodyear, 1992). Las relaciones con la supervisión (en todos los modelos) se han considerado que tienen un papel importante en el cambio de los trabajadores (Holloway, 1987). La alianza de la calidad de la supervisión y el progreso de los supervisados, en la cual los supervisores actúan con el firme propósito de influir en el entrenamiento de los trabajadores, por medio del empleo de conocimientos y habilidades técnicas, tiene un efecto positivo sobre la productividad organizacional (Efstation, Patton y Kardash, 1990).

La figura del líder formal es denominada, dentro de las organizaciones e instituciones educativas, como supervisor/a, coordinador/a, jefe/a, o director/a, sinónimos referentes a funciones directivas.. Hacen alusión a las personas que se responsabilizan de transmitir las directrices de la organización a sus equipos y de supervisarlos de manera directa (Ramis, Manassero, Ferrer y García-Buades, 2007).

Como la supervisión ocurre dentro del contexto organizacional, por esta razón la perspectiva cultural es importante. Cuando a los trabajadores o a los supervisores se les requiere que adopten un rol dentro de la organización el cual puede provocar conflictos personales o con su identidad profesional, puede también surgir cierta incomodidad, la cual puede ser manifestada mediante la disminución del desempeño o por un deterioro en las relaciones o, en último extremo, por la renuncia. Por tanto, cuando se examinan los resultados de la supervisión, se debiera tomar en cuenta la situación inicial del nivel de las habilidades de interacción de los trabajadores con la organización y entre ellos y, más específicamente, el

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

grado de ajuste entre el contexto organizacional tanto de aquéllos como del supervisor (Ringer y Robinson, 1996).

En el contexto académico se ha intensificado la importancia de este tema así como el interés en el desarrollo de la supervisión, particularmente en el desarrollo de programas y recursos para supervisores (Kayrooz y Kiley, 2002), especialmente en el ámbito internacional y no tanto en el nacional. Tales programas proveen los medios para que los supervisores aprendan más acerca de la supervisión, de las estrategias y de los alcances. El énfasis se ha colocado, en algunos países, sobre una práctica reflexiva de los supervisores para tener más conciencia de la responsabilidad, del clima de la educación superior actual y de las necesidades e interés de los estudiantes. Asimismo, para dar una guía de lo que los supervisores pueden mejorar, necesitan retroalimentación para entender los detalles de su práctica. Para esto necesitan una estructura conceptual como herramienta para interpretar la retroalimentación y para habilitarse en la reflexión crítica de su propia práctica. Como profesionales, los supervisores también deberían tener la habilidad para comprender que el marco conceptual y los instrumentos están basados en la investigación y abiertos a la crítica (Pearson y Kayrooz, 2004).

Son diversas las competencias de la supervisión: técnicas, conceptuales y sociales además de habilidades de la función directiva y de liderazgo tales como: planificar, organizar, resolver problemas, informar y explicar, supervisar, motivar, consultar, apoyar, reconocer, gestionar, desarrollar equipos, crear redes, delegar, promocionar, orientar y recompensar (Yukl, 2001). Como puede verse, las competencias requeridas son complejas; por tanto, es precisa una capacitación al respecto.

Si bien en las organizaciones tanto del sector privado como del público desde tiempo atrás se han establecido programas de capacitación al respecto, en el ámbito de la educación superior no es una práctica generalizada la formación de supervisores en el campo académico, pese al importante papel cubierto. Quizá por el principio de libertad de cátedra y de

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

investigación se ha dejado de lado esta capacitación, es decir, se parte de una suposición: los docentes son personas con alta preparación y no requieren supervisión de acuerdo a los cánones tradicionales administrativos.

Empero, no puede pasarse por alto esta temática pues los supervisores constituyen los representantes de la organización ante los docentes. Así pues, es necesario un diagnóstico respecto a la forma en la cual éstos perciben a sus supervisores.

Por ende, el objetivo del presente análisis es identificar el nivel de satisfacción con el trabajo y con el superior entre profesores así como investigar si algunas variables demográficas presentan repercusiones al respecto.

Por otro lado, algunas variables demográficas, es decir, aquéllas pre-existentes en los trabajadores pudieran afectar las actitudes de éstos.

Así pues, las preguntas de investigación planteadas fueron: ¿Cuál es el nivel de satisfacción con el trabajo y la satisfacción con el superior de los profesores? ¿Es diferente el nivel de estas variables en función las características demográficas (sexo, estado civil, antigüedad, etc.) de los profesores?

MÉTODO

Muestra:

Para este análisis se trabajó con una muestra no probabilística de 576 participantes distribuidos en tres niveles escolares: 32.3% de profesores de primaria, 35.4% laboraba en el nivel de preparatoria y el 32.3% correspondió a profesores de educación superior (tecnológicos y universidades). La tasa de participación por nivel escolar considerando la proporción que corresponde de la población total de cada estrato, fue de: 5.22% del nivel de primaria, 19.9% de preparatoria y 36.8% de universitarios.

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

La distribución porcentual de los factores demográficos (tabla 1) mostró un ligero porcentaje mayor de mujeres (51.2%) que de hombres (48.8%). Los rangos predominantes de edades estuvieron entre 31 y 40 (33.9 %) y 41 y 50 (32.1 %); la mayoría era casada (64.4%). La mayor parte declaró contar con algún grado profesional (72.2%), el 24% tenía algún posgrado y el 3.8% sólo con carreras técnicas. El porcentaje mayor de trabajar en la vida estuvo ubicado en el rango de 21 a 30 años (30.2%) y, después, de 11 a 20 años (28.3%), quienes mencionaron más de 30 años de trabajo ascendió únicamente al 9%. La antigüedad en la institución se concentró principalmente en 3 rangos: entre 1-5 años (26 %), entre 5-10 años (23.3 %) y entre 10-20 (26.9 %).

Sexo	edad (años)	situación civil	Escolaridad
N= 576 f =295 (51.2 %) m=281 (48.8 %)	21-30= 122(21.2 %) 31-40= 195 (33.9 %) 41-50= 185 (32.1 %) 51y más=7 (12.8 %)	solteros = 192 (33.4 %) casados = 372 (64.4 %) divorciados = 6 (1.0 %) unión libre = 6 (1.0 %)	profesional = 416 (72.2 %) posgrado 138 = (24.0 %) (maestría o doctorado) Carrera trunca o técnica=22(3.8 %)
Tiempo de trabajar en la vida		Antigüedad en la institución	
menos de 6 años = 86 (14.9%) entre 6 y 10 años = 102 (17.7 %) entre 11 y 20 años = 163 (28.3 %) entre 21 y 30 años = 174 (30.2 %) más de 30 años = 51 (8.9 %)		menos de 1 año = 33 (5.7 %) entre 1 y 5 años = 150 (26.0 %) entre 5 y 10 años = 134 (23.3 %) entre 10 y 20 = 155 (26.9 %) entre 20 y 30 años = 90 (15.6 %) más de 30 = 14 (2.4 %)	

Todos los profesores se ubicaron en la región istmo del sur del estado de Veracruz en los municipios de Coatzacoalcos, Minatitlán, Acayucan, Jáltipan y Cosoleacaque. Participaron sólo los profesores que dieron su consentimiento verbal y escrito al responder a los cuestionarios.

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Instrumentos:

Para el caso de la medición de las relaciones supervisor-profesor, se empleó la escala Q_Labors adaptada por Casas et al. (2004), quienes reportaron la fiabilidad (alfa de Cronbach) para el total de la escala de 0.9379; en la presente investigación dicha confiabilidad resultó de .83

La satisfacción con el trabajo fue medida con el Cuestionario Minnesota de Satisfacción en el Trabajo, propuesto por Weiss, Davis, England y Lofquist (1967), con buena confiabilidad interna. En estudios realizados en México (Arias y Camacho, 2005 y 2007) la confiabilidad alfa de Cronbach ha sido de .91 y .74 de respectivamente, en este análisis fue de .76

Todos estos instrumentos se respondieron con una escala tipo Lickert de siete categorías: 1=totalmente en desacuerdo, 2=en desacuerdo, 3=casi en desacuerdo, 4=indeciso, 5=casi de acuerdo, 6=de acuerdo y 7=totalmente de acuerdo.

Aunado a los dos instrumentos mencionados el cuestionario incluyó una sección de información de datos demográficos solicitados a los profesores participantes en la muestra.

Procedimiento:

Los instrumentos se aplicaron de manera personalizada a los integrantes de las muestras de profesores de los diversos niveles escolares.

De acuerdo a la disponibilidad de los participantes, los tiempos otorgados para responder y devolver los cuestionarios variaron entre 24 a 72 horas, aunque también hubo casos de respuestas inmediatas. Se contó con el valioso apoyo de los estudiantes de la licenciatura de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana para aplicar y capturar los datos en el programa Excell de Microsoft versión 2000. La verificación y limpieza de los datos estuvo a cargo de los autores del presente trabajo.

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

El análisis estadístico se inició primero con los porcentajes de cada categoría de las variables demográficas, en este caso, las variables independientes. Posteriormente se obtuvieron los datos descriptivos (media y desviación estándar) de las variables dependientes.

RESULTADOS

Las estadísticas descriptivas muestran que el nivel general de la satisfacción con el trabajo ($m=5.21$) apareció notoriamente mayor que con la supervisión ($m=4.97$) como puede verse en la tabla 2.

VARIABLES	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
Satisfacción con el trabajo	5.21	.609
Satisfacción con la supervisión	4.97	1.39

Las estadísticas descriptivas insertas en la tabla 3 indican la carencia de diferencias significativas de las variables dependientes Satisfacción con el trabajo y con la supervisión en razón del factor sexo ($t=.124$, $p=.90$; $t=.310$, $p=.76$ respectivamente).

	MEDIAS				ANOVA	
	M		DESDEV. ESTD		SEXO	
M=295(51.2%) H=281 (48.8%)	M	H	M	H	T	p
Satisfacción con el trabajo	5.22	5.21	.61	.61	.124	.90
Satisfacción con la supervisión	4.96	4.99	1.40	1.41	.310	.76

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

El análisis de la varianza (ANOVA) puntualizado en la tabla 4, informa acerca de la Satisfacción con el trabajo por variables demográficas. Las cifras indican sólo una variable con diferencias significativas: el área de estudios ($F=2.500$, $p=.015$). Los profesores profesionistas en Psicología, denotaron el mayor nivel de satisfacción con el trabajo (5.32), seguidos por los del área de Medicina (5.31), Química y el área de Humanidades y Normal superior (5.24 los tres últimos). Quienes tienen menor satisfacción con el trabajo fueron los del área de Enfermería.

Respecto a la Satisfacción con la supervisión, sólo la Antigüedad en el puesto indicó una diferencia significativa. El Área de estudios se aproximó a la significación. La primera mostró una tendencia notable: conforme las personas acumularon años de trabajo en la misma posición, la Satisfacción con la supervisión disminuyó. En cuando a la segunda, los profesionistas en contabilidad y en psicología fueron los más satisfechos con la supervisión; los menos satisfechos fueron los profesionistas de enfermería, aunque la prueba estadística sólo rozó por 4 milésimas la significación. Los resultados pueden verse en la tabla 5.

Tabla 4. Variable dependiente: Satisfacción con el trabajo. Las medias aritméticas se indican con negritas.							ANOVA	
Grupo de edades	21 - 30	31-40	41 -50	>50			F	P
	5.13	5.21	5.27	5.21			1.375	.249
Estado civil:	Soltero	Casado	Viudo	Divorciado		Unión libre	.470	.758
	5.17	5.22	5.33	5.18		5.21		
Antigüedad en la institución	> 1 año	1- 5	6-10	11 -20	21 -30	> 30	1.296	.264
	5.01	5.20	5.17	5.26	5.27	5.33		
Antigüedad en el puesto	> 1 año	1- 5	6-10	11 -20	21 -30	> 30	1.533	.178
	5.01	5.17	5.21	5.24	5.27	5.49		
Ingreso mensual: (media)	Hasta 1000	1001 a 3000	3001 a 5000	5001 a 7000	7001 a 9000	9001 a 11000	1.730	.089
	5.16	5.09	5.17	5.26	5.22	5.34		



CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

	11001 a 13000 5.06	13001 a 15000 5.30	>15000 5.34				
Área de estudios	Enfer- mería. 4.34	Adminis- tración. 5.09	Ing. Civil y mecán. 5.22	Conta- duría. 5.22	Humanidades y Normal superior 5.24	2.500	.015
	Química 5.24	Medicina 5.31	Psicol. 5.32				

Tabla 5. Variable dependiente: Satisfacción con la supervisión Las medias aritméticas se indican con negritas.							ANOVA	
Grupo de edades (Media)	21 - 30 5.01	31-40 5.06	41 -50 4.86	> 51 4.94			F	P
Estado civil: (media)	Soltero 4.99	Casado 4.98	Viudo 5.12	Divorciado 4.77	Unión libre 4.85		.602	.661
Antigüeda d en la institución	< 1 año 5.11	1- 5 5.06	6-10 5.03	11 -20 4.94	20 -30 4.70	> 30 5.19	.322	.900
Antigüeda d en el puesto:	<1 año 5.01	1- 5 5.06	6-10 5.15	11 -20 5.01	21 -30 4.51	> 30 4.35	2.824	.016
Ingreso mensual:	Hasta 1000 5.14	1001 a 3000 4.75	3001 a 5000 5.04	5001 a 7000 5.03	7001 a 9000 5.05	9001 a 11000 5.48	1.429	.174
	11001 a 13000 4.86	13001 a 15000 4.82	>15000 4.58					
Área de estudios (media)	Enferm. 4.00	Admón. 4.84	Ingeniería 5.12	Conta d 5.45	Humananidades y Normal superior 4.85		1.996	.054
	Química 4.92	Medicina 5.08	Psicologí a 5.16					

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

DISCUSIÓN

Según estos resultados se puede suponerse que como la práctica de la profesión de enfermería implica condiciones laborales difíciles, de mucha responsabilidad, en condiciones poco agradables, en donde tal vez el profesionista no pueda ser totalmente ajeno al sufrimiento, al dolor, a la angustia y al desánimo experimentados por los enfermos y sus familiares. Además, es ampliamente conocido que el (la) enfermero(a) no alcanza los ingresos de otros profesionistas de la salud (por ejemplo, del médico) por lo cual puede ser éste otro factor con afectación negativa sobre la Satisfacción con el trabajo. Asimismo la supervisión de los médicos o del jefe de enfermería, suele ser estricta debido a la gran responsabilidad que tienen estos profesionistas en los hospitales. Además es una práctica común que el horario de trabajo no sea fijo sino rotativo, lo cual implica un desajuste en las horas de sueño. También es muy común que tengan que doblar jornada cuando no llega el relevo y en estos casos es sumamente agotador el trabajo realizado por estos profesionistas.

Ante estas condiciones de trabajo y la rigurosa supervisión, es comprensible la falta de satisfacción tanto con el trabajo como con el superior. Es tal vez una de las razones por las que estos profesionistas buscan otras alternativas laborales, entre ellas la docencia; no obstante, el rol que deben desempeñar en el ambiente educativo. Este es un tema merecedor de mayor investigación. Los profesores de ésta área de estudios, quienes practican la profesión y también se dedican a la educación, no dejan de estar en contacto con el hospital, pues la mayoría de ellos(as) (80%) realizaban ambas actividades; de esta forma, los estudiantes son entrenados en prácticas profesionales con la supervisión del profesor-enfermero(a). Considerando estas circunstancias, es prudente tomar en cuenta, el ambiente laboral experimentado a diario por estos profesionistas para buscar alternativas a fin de aliviar los problemas y mejorar la Satisfacción con el trabajo y con el superior y también la calidad de vida en el contexto del trabajo.

XV

CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Como también se observa, la antigüedad en el puesto es un factor posible de insatisfacción con el superior; por ende, se hace necesario investigar más a fondo para identificar la razón de esta relación negativa. Sólo a manera de hipótesis, podrías suponerse la relación entre la experiencia con una menor necesidad de supervisión. Considerando la mayor antigüedad como correlato de una gran experiencia, tal vez no se esté aprovechando este potencial a favor de la educación, o bien probablemente pueda estar ocurriendo algo opuesto: el profesor necesita renovar conocimientos, diversificar actividades, tener oportunidades de mejorar su estatus laboral y su condición socio-económica en una situación de equidad en oportunidades.

Merece resaltarse la nula relación entre la satisfacción y la remuneración. Aparte de carecer de significación estadística no se encontró una tendencia al respecto. En otras palabras, las personas parecen poner más atención al ambiente de trabajo y a las relaciones en vez de los aspectos materiales. No se aboga aquí por salarios bajos sino por el reforzamiento de los aspectos psicológicos y sociales del trabajo.

Las restricciones de la presente investigación se refieren a la muestra limitada a una zona geográfica. Será necesario replicar pesquisas de este tipo en otras localidades para poder generalizar con mayor certidumbre.

Finalmente, las instituciones educativas deberían prestar mayor atención al incremento en la satisfacción del personal a fin de propiciar una mejor calidad de vida, en favor no sólo del propio personal sino también de los estudiantes, de las familias y, en último análisis, lo cual redundará en una mayor efectividad de aquéllas.



CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

BIBLIOGRAFÍA

- Bernard, J. M. y Goodyear, R. K. (1992). *Fundamentals of clinical supervision*. Boston: Allyn y Bacon.
- Casas, J., Repullo, J. R., Mingo C., Sánchez P., Aguilera M., Pérez-Hervada A. y Guerra J. (2004). Adaptación de la escala Q-Labors a atención primaria. *Calidad Asistencial*, 19(5), 329-340.
- Cooper, C.L. (1999). Can we live with the changing nature of work? *Journal of Managerial Psychology*, 14: 569–72.
- Efstation, J.F., Patton, M.J. y Kardash, C.M. (1990). Measuring the working alliance in counselor supervision. *Journal of Counseling Psychology*, 27, 322-329).
- Finley, M. (1984). Teachers and tracking in a comprehensive high school. *Sociology of Education*, 57, 233–243.
- Golden, T. D. y Veiga, J. F. (2005). *The Role of virtual work in understanding the impact of supervisory relationships*. Academy of Management Best Conference Paper. Lally School of Management and Technology, New York.
- Graen, G. B. y Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6, 219-247.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Holloway, E.L. (1987). Developmental models of supervision: Is it development? *Professional Psychology: Research and Practice*, 18, 209-216.
- Kayrooz, C. y Kiley, M. (2002). A developmental framework for postgraduate study. *Quality in Postgraduate Education conference proceedings*, Adelaide, South Australia. Recuperado en Agosto 8, 2004 de <http://www.canberra.edu.au/celts/QPR/ByAuthor.html>
- Kenny, D.T., Carlson, J.G., McGuigan, F.J., et al eds. (2000). *Stress and health: research and clinical applications*. Amsterdam: Harwood Academic.
- Ma, X. y MacMillan, R. (1999). Influences of workplace conditions on teachers' job satisfaction. *The Journal of Educational Research*, 93, 39–47
- Morse, N.C. y Weiss, R.S. (1970). "The function and meaning of work and the job", en Vroom V.H. y Deci, E.L. (eds.) *Management and motivation*. New York, Penguin Books, pp. 42-57.
- Okpara, O. J. (2006). The Relationship of Personal Characteristics and Job Satisfaction: A Study of Nigerian Managers in the Oil Industry. *The Journal of American Academy of Business*, 10, 49 – 58.
- Paoli P. (1992). *First European Survey on the Work Environment 1991–1992*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Pearson, M. y Kayrooz, C. (2004). Enabling Critical Reflection on Research Supervisory Practice. *International Journal for Academic Development*, 9, 99–116



CONGRESO INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Ramis, P.M., Manassero, M.M., Ferrer, P.V. y García-Buades, E. (2007). ¿No es fácil ser un buen jefe/a! Influencia de las habilidades comunicativas de la dirección sobre la motivación, la autoeficacia y la satisfacción de sus equipos de trabajo *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23, 161-181.

Ringer, M. y Robinson, P. (1996). Focus and strategic action in management: Using a systemic model of organizational culture to inform managerial actions. *Work Study*, 45, 5-16.

Smith, P.C. (1992). In pursuit of happiness: Why study general job satisfaction?, en Cranny, J.C., Smith, P.C. y Stone, E.F. (eds.). *Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*. New York: Lexington Books, pp. 5-19

Smith, P., Kendall, L. y Hulin, C. (1969). *The measurement of work and satisfaction*. Chicago, IL: Rand McNally and Company.

Sousa-Poza A. A. (2000). Well-being at work: a cross-sectional study of the levels and determinants of job satisfaction. *Journal of Socio-Economics*, 29:517-38

Sweeney, J. (1982). Teacher dissatisfaction on the rise: Higher level needs unfulfilled. *Education*, 102, 203-208

Weiss, D.J., Davis, R.V., England, G.W. y Lofquist, L.H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Winefield, A.H., Tiggemann, M. y Goldney, R.D. (1988). Psychological concomitants of satisfactory employment and unemployment in young people. *Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol*, 23, 149-57

Yukl, G. (2001). *Leadership in organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.