

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores del sector de la educación costarricense para el periodo entre julio 2023 a julio 2024.

Memoria de seminario de graduación

Sometido a consideración del tribunal examinador, como requisito parcial para optar al Grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos

Equipo investigador

María del Milagro Chacón Guzmán 116200931

Madelyn Hernández Reynoza 116460147

Katherine Romero Reyes 116060445

Carlos Salazar Vargas 108590701

Carolina Xie Liang 116050918

Responsable Académico

PhD. Gustavo Díaz García

Campus Omar Dengo

Heredia, 2023

TRIBUNAL EXAMINADOR

Esta tesis fue aprobada por el tribunal examinador de la Escuela de Administración de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional, como requisito para optar por el Grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos.

Dr. Gustavo Díaz García.

Tutor.

Floribeth Solís

Lectora.

Alejandro Masis

Lector.

María del Milagro Chacón Guzmán

Madelyn Hernández Reynoza

Katherine Romero Reyes

Carlos Salazar Vargas

Carolina Xie Liang

Sustentantes

DECLARACIÓN JURADA

Nosotras, María del Milagro Chacón Guzmán, Madelyn Hernández Reynoza, Katherine Romero Reyes, Carlos Salazar Vargas y Carolina Xie Liang, estudiantes de la Universidad Nacional, declaramos, bajo fe de juramento y conscientes de las responsabilidades penales de este acto, que somos las Autoras Intelectuales de la presente tesis de grado titulada:

“Análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores del sector de la educación costarricense para el periodo entre julio 2023 a julio 2024”.

Por lo que, liberamos a la Universidad de cualquier responsabilidad, en caso de que mi declaración sea falsa.

San José, a los 21 días del mes de junio del año 2024.

María del Milagro Chacón Guzmán
116200931

Madelyn Hernández Reynoza
116460147

Katherine Romero Reyes
116060445

Carlos Salazar Vargas
108590701

Carolina Xie Liang
116050918

DEDICATORIA

A mis padres por su apoyo incondicional, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación, así como por los sacrificios que realizaron para brindarme lo mejor.

A mis compañeras de investigación, por el apoyo y los aportes realizados, no solo en este trabajo, sino a lo largo de muchos años en diferentes cursos de la carrera.

Carolina Xie Liang

A mi Dios, porque a pesar de los problemas y adversidades, nunca me ha dejado desamparada.

A mis padres y hermanos, principalmente a mi madre Mercedes y a mi hermana Karolyn, por estar conmigo y darme ese apoyo incondicional, especialmente desde que nació mi hija Keyla.

A mi pareja, porque hemos construido un hogar muy bonito con nuestra hija y porque ha sido un padre incondicional para Keyla.

Un agradecimiento muy especial a mis compañeras Caro, Mila y Kath; porque a lo largo de nuestros estudios universitarios hemos construido una amistad por casi diez años; hemos aprendido mucho y nos hemos formado como profesionales juntas. Deseo que todo lo que venga para cada una de nosotras sea lleno de muchas bendiciones y que sigamos en contacto. Gracias, chicas.

Madelyn Hernández Reynoza

A mis padres por su cariño, apoyo y esfuerzo, por procurar siempre darnos lo mejor. A mis hermanos que siempre me han ayudado incondicionalmente.

A mis compañeras de estudio y de vida, mis colegas, por tantos años de esfuerzo, amistad, experiencias, apoyo, soporte y persistencia. Que hemos sido fieles de alcanzar unidas nuestros objetivos hoy.

María del Milagro Chacón Guzmán

A mis padres, quienes me han dado su apoyo, amor y protección, han sido parte de este proceso brindándome las herramientas que me impulsan a seguir con mi crecimiento profesional y personal.

A mis compañeras de equipo y amigas, agradecerles por el esfuerzo, la dedicación y empeño que han puesto para culminar este proyecto, y por el tiempo que hemos compartido a lo largo de la carrera.

Katherine Romero Reyes

A Dios Todopoderoso y a la Virgen Santísima, a quienes les debo todo lo que soy, y todo lo que tengo. A mi familia, con su apoyo constante. Al equipo de compañeras con las que se elaboró este trabajo final de graduación.

Sentido agradecimiento a la estimada Lectora Interna MSc. Floribeth Solís Fernández y al Lector Externo Mag. Alejandro Masis Guzmán, por el tiempo tan valioso con el que desinteresadamente apoyaron y enriquecieron la investigación.

De forma muy especial al Lector Tutor PhD. Gustavo Díaz García, un extraordinario profesor, por todo su empeño, todo el conocimiento transmitido, su paciencia y su ánimo siempre en positivo, que dejan en nosotros una huella imborrable.

Carlos Salazar Vargas

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la Universidad Nacional, la cual se ha convertido en nuestra casa de estudio y nos ha brindado toda la formación necesaria para convertirnos en grandes profesionales.

Expresar nuestro sincero agradecimiento al profesor tutor del trabajo de investigación, Dr. Gustavo Díaz García, por el tiempo, apoyo y orientación que brindó durante el proceso y desarrollo de este. Apreciamos profundamente su cualidad de transmitirnos lo mejor de sus enseñanzas y experiencias profesionales.

Asimismo, agradecer a nuestros lectores, Floribeth Solís y Alejandro Masis quienes dedicaron su valioso tiempo para brindarnos retroalimentación y aportes para enriquecer el trabajo de investigación.

TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|--|-----------|
| DEDICATORIA | v |
| AGRADECIMIENTOS..... | vii |
| LISTA DE TABLAS | xi |
| LISTA DE FIGURAS | xii |
| RESUMEN EJECUTIVO | xiii |
| CAPÍTULO I ASPECTOS MEDOLÓGICOS | 15 |
| Capítulo I Aspectos Metodológicos | 16 |
| 1.1. Planteamiento del problema y descripción del problema | 16 |
| 1.1.2. Interrogante de la investigación | 16 |
| 1.1.3. Justificación de la investigación | 17 |
| 1.1.4. Delimitación temporal, espacial), institucional y/o empresarial (enfoque, ámbito, área, moneda) | 19 |
| 1.2. Objetivos de la investigación | 20 |
| 1.2.1. Objetivo general..... | 20 |
| 1.2.2. Objetivos específicos | 21 |
| 1.3. Modelo de análisis..... | 21 |
| 1.3.1. Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables | 22 |
| 1.3.2. Relaciones e interrelaciones | 25 |
| 1.4. Estrategia de investigación aplicada..... | 25 |
| 1.4.1. Tipo de investigación | 26 |
| 1.4.2. Fuentes de investigación | 26 |
| 1.4.3. Población | 27 |
| 1.4.4. Recopilación de los datos | 29 |
| 1.4.5 Análisis e interpretación de la información | 32 |
| 1.4.6 Alcances y limitaciones | 34 |
| CAPÍTULO II MARCO DE REFERENCIA | 37 |
| Capítulo II Marco de referencia | 38 |
| 2.1. Generalidad del área de investigación..... | 38 |
| 2.2. Aspectos que afectan la investigación en forma directa y/o indirectamente..... | 44 |
| 2.2.1. Aspectos Políticos..... | 44 |
| 2.2.2. Aspectos Económicos..... | 46 |
| 2.2.3. Aspectos Sociales..... | 50 |
| 2.2.4. Aspectos Tecnológicos | 56 |
| 2.2.5. Aspectos Ecológicos Sostenibilidad | 59 |
| 2.2.6. Aspectos Legales..... | 60 |

| | |
|---|-----|
| CAPÍTULO III MARCO TEÓRICO..... | 69 |
| Capítulo III Marco teórico | 70 |
| 3.1. Variable Salario emocional | 70 |
| 3.2. Variable Justicia organizacional | 75 |
| 3.2.1. Justicia distributiva | 77 |
| 3.2.2. Justicia de procedimientos..... | 78 |
| 3.2.3. Justicia interaccional: interpersonal y la informacional | 79 |
| 3.3. Variable Felicidad en el Trabajo | 80 |
| CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS..... | 85 |
| Capítulo IV Análisis de los resultados..... | 86 |
| 4.1 Coeficiente Alpha de Cronbach..... | 86 |
| 4.2 Cálculo de error e intervalo de confianza..... | 88 |
| 4.3 ANOVA (Análisis de Varianza) | 89 |
| 4.4 Contraste de Hipótesis | 93 |
| 4.5 Prueba del coeficiente de correlación..... | 103 |
| 4.6 Regresión lineal..... | 109 |
| 4.7 Cálculo del Efecto | 112 |
| CAPÍTULO V CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA..... | 114 |
| Capítulo V Conclusiones, recomendaciones y propuesta..... | 115 |
| 5.1 Conclusiones..... | 115 |
| 5.1.1 Conclusiones del primer objetivo específico | 115 |
| 5.1.2 Conclusiones del segundo objetivo específico..... | 117 |
| 5.1.3 Conclusiones del tercer objetivo específico | 118 |
| 5.1.4 Conclusiones al objetivo general | 119 |
| 5.2 Recomendaciones..... | 121 |
| 5.2.1 Primer objetivo específico..... | 121 |
| 5.2.2 Segundo objetivo específico | 122 |
| 5.2.3 Tercer objetivo específico..... | 122 |
| 5.2.4 Recomendación objetivo general..... | 123 |
| 5.3 Propuesta..... | 124 |
| 5.3.1 Justificación | 124 |
| 5.3.2 Objetivos | 125 |
| 5.3.2.1 Objetivo general..... | 125 |
| 5.3.2.2 Objetivos específicos | 125 |
| 5.3.3 Metodología | 125 |
| 5.3.4 Cronograma | 125 |
| 5.3.5 Presupuesto | 127 |

| | |
|---|-----|
| 5.3.6 Plan de implementación | 127 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 130 |
| ANEXOS..... | 140 |
| Anexo 1 Encuesta dirigida a los trabajadores del sector educativo costarricense | 141 |
| Anexo 2 Correlación de la variable salario emocional | 147 |
| Anexo 3 Correlación de la variable felicidad laboral | 148 |
| Anexo 4 Correlación de la variable justicia organizacional | 149 |
| Anexo 5 Documentos de capacitación APA 7 y Recursos Bibliográficos Electrónicos.... | 150 |
| Anexo 7 Carta cesión de derechos..... | 155 |
| Anexo 8 Carta revisión filológica | 165 |

LISTA DE TABLAS

| | | |
|----------|---|-----|
| Tabla 1 | Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación..... | 21 |
| Tabla 2 | Estructura de análisis para determinar la influencia de la justicia organizacional y el salario emocional en la felicidad laboral de los colaboradores del sector educativo de Costa Rica | 33 |
| Tabla 3 | Alcances y limitaciones del proyecto de investigación..... | 35 |
| Tabla 4 | Resumen de las principales características del segmento en estudio, en cifras absolutas y relativas | 43 |
| Tabla 5 | Categorías de educadores de preescolar..... | 47 |
| Tabla 6 | Categorías de educadores de educación especial | 47 |
| Tabla 7 | Categoría de educadores de enseñanza primaria..... | 48 |
| Tabla 8 | Categoría de educadores de enseñanza media | 48 |
| Tabla 9 | Categorías de educadores en colegio técnico profesional (vocacional)..... | 49 |
| Tabla 10 | Pago mínimo por hora en el sector educativo nacional | 50 |
| Tabla 11 | Elenco de universidades que enseñan docencia en el país | 55 |
| Tabla 12 | Descripción del avance en las tecnologías de información y comunicación en el sector educativo nacional | 59 |
| Tabla 13 | Teorías motivacionales precursoras del salario emocional..... | 72 |
| Tabla 14 | Definición de los factores para definir políticas de salario emocional según Quintero y Betancur (2018) | 73 |
| Tabla 15 | Datos de Alpha de Cronbach | 87 |
| Tabla 16 | Cálculos de los constructos con Alpha de Cronbach..... | 87 |
| Tabla 17 | Cálculo de error e intervalo de confianza de las tres variables | 88 |
| Tabla 18 | Cálculos para el análisis de varianza de la variable salario emocional | 89 |
| Tabla 19 | Cálculos para el análisis de varianza de la variable felicidad laboral | 90 |
| Tabla 20 | Cálculos para el análisis de varianza de la variable justicia organizacional | 92 |
| Tabla 21 | Hipótesis de la variable salario emocional de acuerdo con la edad..... | 93 |
| Tabla 22 | Contraste de hipótesis de acuerdo con la edad..... | 94 |
| Tabla 23 | Hipótesis de la variable salario emocional de acuerdo con el género..... | 95 |
| Tabla 24 | Contraste de hipótesis de acuerdo con el género..... | 95 |
| Tabla 25 | Hipótesis de la variable salario emocional de acuerdo con el género..... | 96 |
| Tabla 26 | Contraste de hipótesis de acuerdo con el género..... | 96 |
| Tabla 27 | Hipótesis de la variable felicidad laboral correspondiente al género..... | 97 |
| Tabla 28 | Contraste de hipótesis de acuerdo con el género..... | 97 |
| Tabla 29 | Hipótesis de la variable felicidad laboral correspondiente con la edad | 98 |
| Tabla 30 | Contraste de hipótesis de acuerdo con la edad..... | 98 |
| Tabla 31 | Hipótesis de la variable felicidad laboral correspondiente con el nivel educativo... .. | 99 |
| Tabla 32 | Contraste de hipótesis de acuerdo con el nivel educativo | 99 |
| Tabla 33 | Hipótesis de la variable justicia organizacional de acuerdo con el nivel educativo | 101 |
| Tabla 34 | Contraste de hipótesis de acuerdo con el nivel educativo | 101 |
| Tabla 35 | Hipótesis justicia organizacional de acuerdo con el género..... | 102 |
| Tabla 36 | Contraste de hipótesis justifica organizacional de acuerdo con el genero | 103 |
| Tabla 37 | Regresión Salario emocional vs Felicidad laboral | 110 |
| Tabla 38 | Regresión Justicia organizacional vs Felicidad en el trabajo | 111 |
| Tabla 39 | Valores del cálculo del efecto Cohen | 112 |
| Tabla 40 | Presupuesto para la propuesta plan de mejora | 127 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1 Relaciones e interrelaciones | 25 |
| Figura 2 Datos de Centros Educativos..... | 42 |
| Figura 3 Personal total en educación regular por tipo de cargo y género, según nivel de enseñanza, dependencia pública, privada y subvencionada año 2021 | 43 |
| Figura 4 Cantidad de personal docente por Dirección Regional..... | 51 |
| Figura 5 Cifras de embarazos 2016-2020..... | 52 |
| Figura 6 Relación analógica entre la pirámide de necesidades de Maslow y la Escala Quintero-Betancur utilizada en la investigación..... | 74 |
| Figura 7 Gráfico de regresión de las variables salario emocional vs felicidad laboral | 110 |
| Figura 8 Gráfico de regresión de las variables justicia organizacional vs felicidad laboral . | 111 |
| Figura 9 Representación gráfica del efecto del salario emocional sobre la felicidad laboral | 113 |
| Figura 10 Representación gráfica del efecto de la justicia organizacional sobre la felicidad laboral..... | 113 |
| Figura 11 Cronograma de las fases de la propuesta..... | 126 |
| Figura 12 Fases de implementación de la propuesta..... | 129 |

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se titula “Análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores del sector de la educación costarricense para el periodo entre julio 2023 a julio 2024”. Esta surge por la necesidad de investigar e identificar por qué los colaboradores del sector educación están perdiendo la capacidad para lograr sus objetivos por diversos motivos que se estudiarán en este trabajo, los cuales formulan la interrogante: ¿Cómo influye el salario emocional y la justicia organizacional en la felicidad laboral del sector educativo público y privado en Costa Rica?

En el apartado introductorio, se establece que esta problemática ha sido motivo de investigación también a nivel internacional, por ejemplo, según Betancur y Quintero (2018), las personas tienen motivos para trabajar, esperan recompensas por la labor realizada como respuesta de agradecimiento y fidelidad hacia sus empleadores. También, Gómez (2011) señala que cada empleado tiene una concepción diferente sobre el trabajo, ya que todos tienen pensamientos e ideales, necesidades, expectativas, forma de actuar, y culturas diferentes. “Lo que refleja que las percepciones de lo que se quiere a futuro cambian a medida que se va creciendo y a su vez van adquiriendo experiencia y madurez” (Gómez, 2011, p.5).

Una vez cuestionada la situación, se presenta un modelo de investigación que incluye análisis de variables dependientes como el salario emocional y la justicia organizacional, así como la variable independiente: la felicidad en el trabajo relacionada a las prácticas de justicia organizacional y salario emocional; con el fin de determinar su influencia en el estado de ánimo laboral de los trabajadores del sector de la educación costarricense.

En el apartado Metodología se van a conceptualizar la operacionalización y la instrumentalización de las variables que han sido utilizadas para el desarrollo de este trabajo. Posteriormente, se hará la tabulación de las respuestas mediante cinco modelos de análisis estadísticos, tales como: Pruebas de Anova, Formulación de hipótesis, Prueba del Coeficiente de correlación de Pearson, Regresiones lineales y el cálculo del efecto, utilizando la herramienta de Microsoft Excel 365; todo esto basado en los constructos de interés para la investigación: Salario Emocional, Felicidad Laboral y Justicia Organizacional mediante un análisis cuantitativo.

Pasando al análisis e interpretación de los resultados, el trabajo expone la posición de los trabajadores del sector educación, como, por ejemplo, la afirmación de que, sin distinción de género, edad, nivel educativo o puesto desempeñado, los colaboradores, tanto del sector educativo público como privado, con una significancia del 5%, perciben la felicidad en el trabajo de manera igualitaria. Esto permitió demostrar la importancia de los tres constructos en investigación a mencionar: Salario Emocional, Justicia Organizacional y Felicidad en el Trabajo, ya que brindó resultados con mayor profundidad, significancia y certeza sobre la relación que tienen entre sí los constructos y el impacto que generan en las personas trabajadoras del sector educativo.

A raíz de ello, se presenta una propuesta que permita fundamentar las interrelaciones que tienen los constructos expuestos y las variables de control como determinantes sobre el grado de felicidad en el trabajo en el sector educativo costarricense. Este plan de acción permitirá mejorar los aspectos que más valoran los colaboradores en su trabajo.

CAPÍTULO I ASPECTOS METODOLÓGICOS

Capítulo I Aspectos Metodológicos

En este capítulo se desarrollarán los elementos correspondientes a la estructura con la que se llevará a cabo dicha investigación. Este primer capítulo contiene el planteamiento del problema, el cual detalla la necesidad de la investigación y cuál es la interrogante que surge a raíz del dilema. Asimismo, se detallará por qué surge la investigación y cómo las variables de salario emocional, justicia organizacional y felicidad en el trabajo influyen entre sí.

Brevemente se explicarán las delimitaciones en tiempo, espacio e institucionalidad que se presentarán a lo largo de la investigación. Además, se mostrará el enfoque, ámbito y área al que está dirigida la investigación. Se presentan en este capítulo el objetivo general y específicos, para continuar con la conceptualización de las variables y la interrelación de estas.

1.1. Planteamiento del problema y descripción del problema

1.1.2. Interrogante de la investigación

Según la IFC de la Universidad de Barcelona (2021), uno de los mayores retos de las empresas u organizaciones es la atracción y retención de talentos. En la actualidad, el que una empresa u organización empiece a perder talento significa que también está perdiendo parte de la capacidad para lograr sus objetivos, lo que implica un retroceso en los procesos y la continuación de los proyectos, por ello es importante la implementación de medidas que logren que los trabajadores quieran permanecer en la organización.

De acuerdo con Betancur y Quintero (2018), las personas que tienen una especie de compensación por el trabajo que desarrollan poseen una mayor motivación para realizar las tareas otorgadas, con el objetivo de conseguir dicha retribución. Siguiendo con esta percepción, es importante visualizar la veracidad de las afirmaciones para conocer cuán felices y eficaces pueden llegar a ser los colaboradores con el propósito de obtener resultados positivos y remuneraciones acordes con su trabajo.

La investigación busca analizar cómo en el sector de educación pública y privada, compuesta por educadores y administrativos, se logra mantener a esta

población feliz y motivada para ejercer y desempeñar sus funciones de la manera más eficaz. A raíz de la problemática descrita, surge la interrogante de la investigación:

¿Cómo influye el salario emocional y la justicia organizacional en la felicidad laboral del sector público y privado de educadores en Costa Rica para el periodo del segundo semestre 2023 al primer semestre 2024?

1.1.3. Justificación de la investigación

El trabajo de investigación tiene como fin indagar la incidencia de las prácticas de salario emocional y justicia organizacional en la felicidad en el trabajo de los empleados del sector educativo de Costa Rica, analizando los tres constructos a los que se hace mención en la aplicación de instrumentos como encuestas y correlaciones, las cuales permitan conocer la influencia del salario emocional en los educadores costarricense, obtenidos con una muestra de 211 personas que se analizaron de manera descriptiva e inferencial.

Señala Gómez (2011) que cada empleado tiene una concepción diferente sobre el trabajo, ya que todos poseen necesidades, expectativas, personalidades y culturas diferentes. A lo que se suman las percepciones de lo que se quiere a futuro, las cuales cambian a medida que se va creciendo, adquiriendo experiencia y madurez; “por eso la importancia de tener una estrategia que ayude a la satisfacción del personal en su desempeño laboral” (Gómez, 2011, p.5).

A partir de lo que señala el autor, los crecientes cambios y la transformación en los procesos de retención de talento humano, las personas trabajadoras se compensan con dinero o especie, y toman en cuenta la satisfacción de diferentes necesidades, incluyendo las emocionales. Actualmente, para un colaborador es importante aspectos como el clima organizacional, reconocimiento por el esfuerzo, que se le brinden las condiciones ambientales para trabajar, crecimiento profesional y que exista un balance entre el trabajo y la vida personal-familiar. Todas estas condiciones o variables son fundamentales, por ende, las organizaciones deben contemplar si buscan mayor productividad, satisfacción o competitividad de su talento humano.

En cuanto a la satisfacción laboral, según los autores Buqueras y Cagigas (2017), los trabajadores más satisfechos son los más motivados, en consecuencia, los más productivos. También Espinoza y Toscano (2020) afirmaron lo siguiente:

Cabe resaltar que, a pesar de aparentemente reflejar resultados positivos, compañías nacionales e internacionales aún se encuentran renuentes a la implementación del mismo, debido a que lo consideran como un gasto, que visto desde el punto de vista contable, lo es, ya que se necesita inversión si es que la compañía opta por ofrecer planes de carrera, adaptar una zona como área de descanso, renovar el mobiliario u ofrecer tarjetas de regalo o membresías, y aun así, no tener la certeza de que con estos cambios el personal asegure su permanencia y *engagement*. (Espinoza y Toscano, 2020, p.74)

Entonces, es importante que las organizaciones mantengan a sus colaboradores satisfechos y felices, con ello se puede generar mayor productividad en las organizaciones y cumplimiento de objetivos, así como buscar nuevas formas de retener talento conforme la globalización y competencia, en tanto la revolución tecnológica lo permita.

Según Augusto et al. (2018), los empleados satisfechos tienden a ser más productivos, son quienes se encuentran dentro de un puesto de áreas de liderazgo y perciben mejores ingresos. Sin embargo, la felicidad del empleado no es un beneficio exclusivo de él, sino también de la compañía y su éxito organizacional; si el trabajador labora con un nivel de motivación alto, trabajará de manera más armónica. Por ello, Espinoza y Toscano (2020) dicen que la aplicación correcta del salario emocional es altamente efectiva, debido a factores que los componen como el reconocimiento, la retroalimentación, el desarrollo profesional y el interés por las necesidades del trabajador.

Por otra parte, los autores Patlán-Pérez et al. (2014) mencionan que la justicia organizacional es un constructo importante en las organizaciones porque está relacionada con la equidad en que se asignan y distribuyen recursos, recompensas y beneficios a los empleados, así como con la forma en que sus superiores tratan a un trabajador. Estos autores continúan explicando que la importancia de la justicia organizacional radica en el impacto que generan los resultados que provocan

múltiples acciones y prácticas organizacionales percibidas como injustas o inequitativas, tales como: asignación de cargas de trabajo, pago de un salario y prestaciones justas, promociones equitativas para todos los trabajadores, trato digno y justo al personal, entre otros.

En este contexto, la justificación de la presente investigación hace referencia a la búsqueda de beneficiar al sector educativo, y a la sociedad en general, con los resultados que se obtengan, mediante la revisión de la literatura existente sobre el salario emocional, felicidad laboral y justicia organizacional, los cuales permitirán identificar beneficios que más valoran los colaboradores en el trabajo, así como entender la influencia que conllevan estos pilares en el sector educativo de Costa Rica en cuanto a la productividad, satisfacción y compromiso de los trabajadores.

Medir cada una de las dimensiones, permite detectar problemas y vacíos, visualizar la efectividad de las remuneraciones, mejorar la percepción de las personas trabajadoras sobre su trabajo, mejorando su calidad de vida, y definiendo estrategias para retener el talento humano. La investigación se realiza por la necesidad de ahondar y conocer qué beneficios trae consigo el salario emocional dentro del sector educativo y los efectos que pueden tener en los trabajadores el clima organizacional y la innovación.

1.1.4. Delimitación temporal, espacial), institucional y/o empresarial (enfoque, ámbito, área, moneda)

Para este apartado se delimitará la duración de la investigación y dónde se llevará a cabo, así como el enfoque, ámbito, área y moneda del presente trabajo.

1.1.4.1. Delimitación temporal: La investigación se delimita de forma anual, desde julio 2023 hasta julio 2024, período en el cual se analizarán las variables de salario emocional, justicia organizacional y su influencia en la felicidad laboral.

1.1.4.2. Delimitación espacial: Se lleva a cabo en el sector de educación costarricense, en escuelas, colegios y universidades del Gran Área Metropolitana (GAM) de Costa Rica, tanto de instituciones públicas como privadas.

De acuerdo con la Nómina de Centros Educativos del Ministerio de Educación (2022), existen 157 centros preescolares privados y 91 públicos. Para I y II Ciclo, 327 centros privados y 3687 públicos, asimismo, 222 colegios privados y 739 públicos. Por

otro lado, se contabilizan 24 Centros de Educación Especial, 28 Centros de Atención Integral para adultos con discapacidad, 3 escuelas nocturnas, 36 Institutos Profesionales de Educación Comunitaria, 198 Centros integrados de educación de adultos y 12 Colegios nacionales de educación a distancia.

Las estadísticas de Personal total que labora en instituciones de educación regular del MEP (2021), indican un total, para el sector público, de 5.376 personas Docente-Administrativo, 2.622 Técnico Docente, 82.469 Docentes y 20.438 Administrativos y de Servicios. Para el sector privado, se registran 1.645 personas Docente-Administrativo, 326 Técnico Docente, 11.664 Docentes y 3.670 Administrativos y de Servicio.

1.1.4.3. Enfoque: Orientado en crear un análisis sobre la influencia de la justicia organizacional y el salario emocional en la felicidad laboral de los educadores costarricenses. La investigación utilizará el modelo de justifica Organizacional de Patlán Pérez et al. (2014), el modelo de Quintero y Betancur (2018) y el modelo de Ramírez-García et al. (2019), todos extraídos de la literatura científica y probados por su consistencia interna con un alfa de Cronbach $\alpha \geq 0,8$.

1.1.4.4. Ámbito: Se trata de una población con estudios superiores en pedagogía, tanto de primaria como secundaria, los cuales, en su mayoría, poseen grado de licenciatura. Aquellos participantes que laboran en la educación superior poseen grado de maestría.

1.1.4.5. Área: Se desarrolla en el área de Administración de Recursos Humanos, específicamente en el sector educativo de Costa Rica.

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1. Objetivo general

Analizar el impacto del salario emocional y los niveles de percepción de justicia organizacional, mediante la aplicación de cuestionarios altamente especializados con los que se determina su influencia en la felicidad laboral de los colaboradores del sector educativo público y privado en la GAM.

1.2.2. Objetivos específicos

1. Determinar el grado de felicidad laboral de los colaboradores del sector educativo, mediante la aplicación de herramientas de medición específicas, estableciendo la satisfacción y motivación existente en su desempeño, el trato recibido y el clima organizacional.
2. Identificar las prácticas de salario emocional utilizadas por los gestores de Talento Humano en los colaboradores del sector educativo costarricense de la GAM, mostrando así los factores más determinantes que valoran los colaboradores para permanecer en una institución.
3. Examinar los niveles de satisfacción de los colaboradores del sector educativo costarricense con respecto a lo que es justo en la institución, utilizando instrumentos de medición con los que se establecen puntos de mejora que impacten en su desempeño y en los resultados.
4. Formular una propuesta que le permita a los gestores del talento humano del sector educativo costarricenses implementar mejores prácticas de justicia organizacional y de salario emocional que impacten positivamente la percepción de felicidad laboral en sus colaboradores.

1.3. Modelo de análisis

Para este apartado se detallan las variables dependientes e independientes de la investigación acerca de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional, con el fin de determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores del sector de la educación costarricense. También su conceptualización, la operacionalización que estas implican y la instrumentalización de las variables. Se establecen salario emocional y justicia organizacional como variables independientes y felicidad laboral como variable dependiente.

1.3.1. Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables

Tabla 1

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación.

| Variable | Conceptualización | Operacionalización | Instrumentalización |
|-------------------------|---|--|--|
| Salario emocional | Betancur y Quintero (2018) realizan una referencia del concepto de Rocco (2009) como una retribución intangible, un aspecto inmaterial que surge del interés de la organización por incentivar y generar una reacción positiva del empleado frente a unos estímulos que este no espera, de manera que este se perciba importante para la organización. Además, los autores añaden a este concepto la productividad, en cuanto un trabajador motivado, que encuentre un balance entre lo laboral y lo familiar, flexibilidad, apoyo en sus decisiones, crecimiento y que observe un ambiente laboral positivo mejorará su rendimiento. | Para efectos de la investigación, el salario emocional es aquel aplicado estrictamente al sector de educadores de Costa Rica se definen a partir de sus dimensiones y variables: <ul style="list-style-type: none"> - Estratégica Variables: estilo de cultura, liderazgo y apoyo gerencial, estructura organizacional, recursos y capacidades, estilos de liderazgo. <ul style="list-style-type: none"> - Humana Variables: autorrealización, oportunidad de ascensos y capacitaciones, actitud personal, tiempo para la familia. <ul style="list-style-type: none"> - Motivacional Variables: condiciones de trabajo, reconocimientos laborales, crecimiento profesional y personal, flexibilidad. <ul style="list-style-type: none"> - Creación de valor Variables: bonificaciones, reconocimiento por objetivos, gestión para retener talento, pólizas de salud. (Betancur y Quintero. (2018)) | La instrumentalización utilizada para el desarrollo de la investigación será la elaboración de una encuesta utilizando las variables de las cuatro dimensiones que nos brinda el Modelo de Salario emocional desarrollado por Quintero y Betancur en el año 2018 |
| Justicia organizacional | Greenberg y Scott (1996) como se citó en Patlán (2013) la justicia organizacional se refiere a las percepciones de equidad en las organizaciones. Por otro lado, según Omar (2006) citado en Patlán-Pérez (2014) | La justicia organizacional se encuentra desdoblado en tres dimensiones según Patlán Pérez (2014): justicia distributiva, de procedimientos e interaccional, ésta última incluye dos componentes la interpersonal y | La instrumentalización utilizada para el desarrollo de la investigación será la elaboración de una encuesta utilizando las |

argumenta que el término de justicia organizacional surge cuando se asignan recursos a los trabajadores; por ejemplo, proporcionar un salario equitativo y justo para ellos.

También, Mladinic e Isla (2002) refiere a la justicia organizacional como las percepciones de los trabajadores con respecto a lo que es justo y su reacción frente a diferentes situaciones injustas.

De acuerdo al artículo de “Happiness at Work: Measurement scale validation” o en español “La felicidad en el trabajo: Validación de una escala de medida” de Ramírez-García et al (2019) los cuales hacen referencia a varios autores donde especifican que el concepto de felicidad depende de la perspectiva de las personas por ejemplo mencionan que, si existe una visión hedónica, la felicidad estará determinada por el placer, la experiencia acumulada de los afectos obtenidos y es compatible con una vida de valores superficiales, codicia y explotación de los demás, por otro lado desde una perspectiva eudaimónica la felicidad está representada por el grado en que se alcanza la coherencia

la informacional. La justicia distributiva como señalan Hanisch et al. (2001) se refiere a las percepciones de justicia sobre los resultados asignados o distribuidos (premios o castigos) que los trabajadores reciben mediante los que se forman juicios de equidad de las distribuciones asignadas y del impacto de estos sobre los resultados organizacionales. En cuanto a la justicia de procedimientos es la percepción que tienen los trabajadores acerca de la equidad en los procesos y procedimientos establecidos para la asignación de recursos, beneficios y decisiones a los trabajadores. (Mladinic e Isla, 2022). En cuanto a la justicia interaccional se refiere a la percepción del trato (justo, equitativo, adecuado) que reciben los trabajadores de los superiores. (Patlán Pérez (2014)

De acuerdo con el modelo de Ramírez-García y en referencia a otros autores se distinguieron cuatro dimensiones primarias bienestar afectivo, aspiración, autonomía y competencia, así como una dimensión secundaria, funcionamiento integrado. A estas se le suman el bienestar social, profesional, cognitivo y psicosomático.

Sin embargo, para Ramírez et al (2019) en su modelo sugieren la construcción de la escala de Del Junco et al. (2013) con las siguientes preguntas

- ¿Cuál es tu definición de felicidad?
- ¿Qué entiendes por felicidad en una organización?
- ¿Qué es la felicidad en el trabajo?

variables de las tres dimensiones que nos brinda el Modelo desarrollado por Patlán-Pérez en el año 2014

La instrumentalización utilizada para el desarrollo de la investigación basada en la variable felicidad laboral será la elaboración de una encuesta utilizando el Modelo desarrollado por Ramírez-García et al (2019) y la estructura del cuestionario de Del Junco et al. (2013)

Felicidad laboral

interna y la realización personal, además, se centra en el contenido de la propia vida y los procesos involucrados en “funcionar bien”. Los autores hacen referencia a Moyano Diaz et al (2008) quienes explican que la felicidad en el trabajo representa un tema de gran importancia porque la mayoría trabaja tanto por necesidad como por deseo: es una fuente de ingresos y también ofrece una oportunidad para implementar habilidades y destrezas personal, enfrentar desafíos y lograr la realización personal.

Propuesta de mejora

Los planes de mejora definido por (Parra, 2016) citado en (Cueva, 2021, p 14) señala lo siguiente “un instrumento que implica una planificación orientada al aumento de la calidad de los procesos y de los resultados. Estos planes suelen estar precedidos por la identificación de las fortalezas y de las debilidades”. Esto permite determinar que los planes de mejora después de realizar un diagnóstico de la situación actual del objeto de estudio definen y establecen propuestas de optimización de cambios. (Cueva, 2021).

Proponer y elaborar un plan de acción a partir de los resultados obtenidos en la investigación, que les permita a los gestores del talento humano y al sector educación implementar buenas prácticas de justicia organizacional y salario emocional para obtener la felicidad en el trabajo en administrativos y docentes.

Analizar los resultados del cuestionario científico aplicado a los trabajadores del sector educativo, público y privado, para determinar los cambios requeridos para mejorar la justicia organizacional y salario emocional y, con ello, la percepción de la felicidad en el trabajo de los colaboradores.

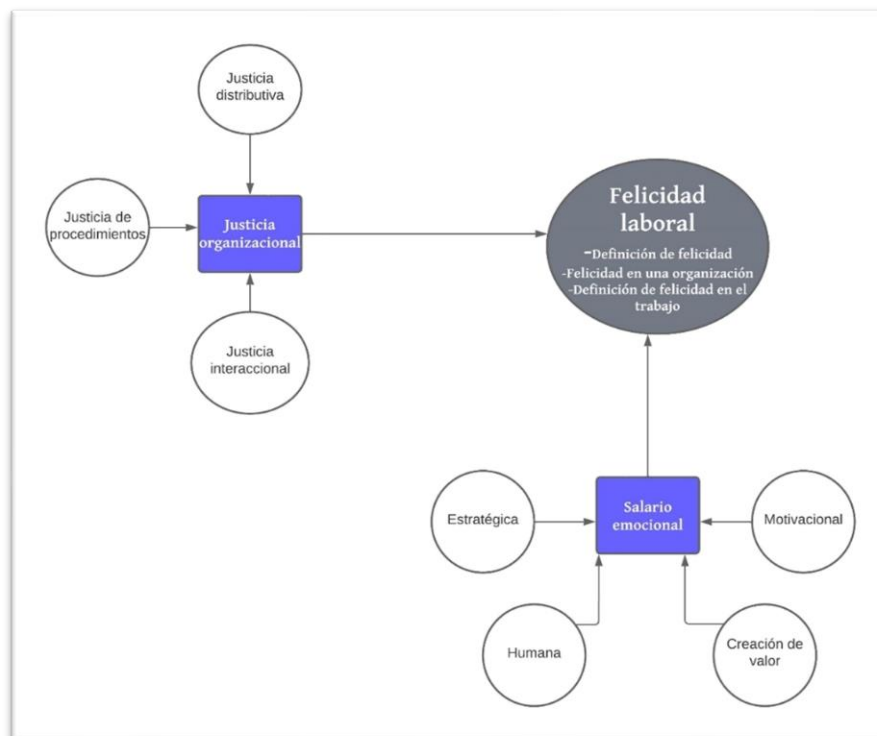
Elaboración propia (2023).

1.3.2. Relaciones e interrelaciones (gráfico o figura del modelo)

El siguiente gráfico muestra la triangulación de las variables que se van a desarrollar durante el proceso de la investigación. Se analizarán las variables independientes, salario emocional y justicia organizacional, las cuales poseen una serie de indicadores que influyen en aspectos del clima en las organizaciones y la motivación, la cual nos lleva a un bienestar emocional y de desarrollo profesional que se traduce en felicidad laboral.

Figura 1

Relaciones e interrelaciones.



Elaboración propia (2023).

1.4. Estrategia de investigación aplicada

A continuación, se detalla la estrategia de investigación aplicada para este trabajo.

En una investigación se adquieren nuevos conocimientos desde diversas perspectivas para indagar sobre un tema o buscar soluciones. Por su parte,

Hernández-Sampieri et al. (2014) nos indica que la investigación es “un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (Hernández et al., 2014, p.4).

1.4.1. Tipo de investigación

La característica de este estudio tiene una naturaleza correlacional, enfocada en enlazar las variables del salario emocional con la justicia organizacional y felicidad laboral. Fundamentado en los objetivos, la investigación vincula la influencia de estas variables y analiza su relación mediante datos recopilados en campo, en este caso, el sector educativo como referencia.

Con base en lo anterior, como se cita en Bernal (2016) “la investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables..., pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra” (Salkind, 1998, p.147).

También es una metodología cuantitativa, ya que se utiliza una herramienta de encuesta-formulario digital para recolectar datos, interpretarlos y generalizarlos según el segmento del mercado seleccionado. La investigación cuantitativa “ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga un control sobre los fenómenos, así como un punto de vista basado en conteos y magnitudes” (Hernández-Sampieri et al., 2014, p.15).

El formulario se pone a disposición de los sujetos de estudio mediante un enlace; además, al ser digital, permite recibir automáticamente las respuestas y tabular de forma sencilla y expedita la información.

1.4.2. Fuentes de investigación

Las fuentes de investigación son los documentos que informan y dan conocimiento a los investigadores, que permiten respaldar y concluir con la investigación realizada. A partir de dichas lecturas, el investigador puede realizar o construir su propio análisis y crítica que, al final, se va a convertir en otro documento y en una fuente de información para otros investigadores.

“Fuente de información son los diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de conocimiento” (García de la Torre, 2019, p.2).

1.4.2.1. Fuentes primarias

Gómez (2018) explica que las fuentes primarias de información son aquellas que proporcionan datos de primera mano; puesto que han sido resultados de estudios de libros, artículos, artículos científicos, tesis, monografías y demás. Para esta investigación las fuentes primarias utilizadas son:

- Libros de expertos en temas de justicia organizacional, felicidad laboral, salario emocional.
- Artículos de otras áreas de interés relacionadas.
- El cuestionario aplicado a los trabajadores del sector de la educación costarricense.

1.4.2.2. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias de información son aquellas en donde los resultados son la interpretación de una fuente primaria, como por ejemplo páginas webs, tesis, periódicos, censos, estadísticas, datos recopilados por otros.

Esta fuente “utiliza para su estudio datos estadísticos no recogidos por ella, sino provenientes de una fuente primaria y luego las publica o difunde” (Salas, 2020, s.p). Para esta ocasión, las fuentes secundarias que se utilizan son:

- Revisión bibliográfica y documental
- Tesis
- Revista

1.4.3. Población

• Definición y caracterización de la población de estudio

Al ser esta una investigación cuantitativa, es necesario saber que el concepto de población estadística es “el conjunto de todas las medidas repetitivas o no, experimentales o ideales, de característica que se desea investigar, en un proceso de medición sobre todos los elementos que son portadores de dicha característica...”

(Santarrone y Meyer, 2020, p.8). Es decir, un conjunto de sujetos que concuerdan con una serie de características.

Para esta investigación la población de estudio está conformada por el segmento de trabajadores de la educación del sector público y privado de la GAM. Dicha población tiene características en común como un título académico universitario, ya que el área en donde se desempeñan es el de enseñanza de la educación diversificada, media y universitaria.

- **Diseño muestral**

La muestra en una investigación es “el proceso cualitativo en un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etcétera, sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia” (Hernández-Sampieri et al., 2006, p.94)

Por lo anterior, la muestra total de esta investigación es de 211, segmentado por 105 personas del sector público y 106 del privado, las cuales son analizadas de manera descriptiva e inferencial. El diseño de esta muestra corresponde a una categoría múltiple, ya que “se obtiene más de una muestra para el estudio” (Díaz-Mata, 2013, p.214), considerando la percepción de ambos sectores. En este sentido, representan muestras independientes, a saber, “muestras se obtienen de poblaciones distintas” (Díaz-Mata, 2013, p.214), dado que se realiza medición a dos sectores.

- **Técnicas, métodos e instrumentos para determinar el tamaño de la muestra**

La investigación se basa en una muestra no probabilística de conveniencia, como estrategia de toma de observaciones para hacer un muestreo a conveniencia de 300 trabajadores del sector educativo, la cual se somete a pruebas de varianza de variables dicotómicas de peso, para observar si hay diferencias sustanciales entre ellas (variables de control). La muestra no probabilística se define como

todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo (Hernández-Sampieri et al., 2014, p.175-176).

Mientras que Otzen y Manterola (2017) definen la muestra por conveniencia como la que “permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador” (Otzen y Manterola, 2017, s.p).

- **Técnicas, métodos e instrumentos para seleccionar la muestra**

El instrumento por utilizar es el denominado cuestionario y aplicado de forma aleatoria a la población de estudio.

1.4.4. Recopilación de los datos

De acuerdo con Hernández-Sampieri et al. (2010) “recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (Hernández-Sampieri, 2010, p.198).

Todas las técnicas de recopilación de datos están enfocadas al tipo de investigación. En este caso, el equipo investigador aplica las siguientes técnicas para recolectar información:

1.4.4.1. Indagación documental y análisis bibliográfico

Se revisan los principales documentos que hacen estudio y alusión al salario emocional, se hace una revisión referencial de fuentes secundarias como artículos y reglamentos del sector educativo, con el fin de conocer la condición, el estatus, los alcances y limitaciones en función del objetivo en estudio. Adicionalmente, se recaba la información obtenida para conocer los tipos de salario emocional que se gestionan en el sistema educativo nacional.

1.4.4.2. Encuestas

Después de haber seleccionado la muestra, para la recolección de la información de la investigación se aplica la encuesta, dirigida a la población educadora de los sectores público y privado del país. Este instrumento se aplica estandarizado de forma aleatoria a los participantes mediante la herramienta tecnológica de formularios en línea, con previa autorización y anuencia de los participantes consultados y contactados, se comparte un enlace de acceso a la encuesta o cuestionario para ser completada.

“Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Hernández-Sampieri et al., 2010, p.2017). El cuestionario elaborado permite recopilar, en primer lugar, características demográficas para la clasificación de los participantes. En segundo lugar, se presentan uno a uno los bloques correspondientes a las variables y sus respectivos indicadores por dimensiones, que permite abarcar ampliamente el estudio de cada una. En el caso de la felicidad laboral, se presentan interrogantes más enfocadas en la percepción y valoración de la subjetividad emocional de los participantes.

Los datos se recopilan secuencial en bruto con hojas de cálculo que luego se depuran y filtran para el análisis estadístico.

1.4.4.3. Análisis y determinación de los niveles de felicidad laboral

Para el análisis de los niveles de felicidad laboral que experimenta el sector de trabajadores de la educación costarricense, y para lograr interpretar y presentar la información recolectada en las encuestas aplicadas, el equipo investigador utiliza los siguientes métodos estadísticos:

1.4.4.4. Alfa de Cronbach: validación del instrumento

Este es el coeficiente idóneo que se consideró para la investigación. Para poder cuantificar el nivel de confiabilidad de una escala de medida, en el caso que se ha utilizado, la escala Likert. Cuando el valor del Alfa de Cronbach se aproxima a 1, la confiabilidad del instrumento es aceptada como significativa. Christman y Van Aeslt, (2006) explican que es así la importancia de resaltar que cuando los valores del Alfa de Cronbach superan el valor de 0.7, la confiabilidad del instrumento es sumamente alta y confiable.

1.4.4.5. Pruebas de Anova e hipótesis

El análisis de la varianza (anova: acrónimo del inglés *analysis of variance*) hace referencia a un conjunto de fórmulas estadísticas usadas para comparar varianzas entre las medias de diferentes grupos. Su utilidad radica cuando “se utiliza en más de dos grupos que requieren ser comparados, cuando hay mediciones repetidas, cuando los sujetos pueden variar en una o más características que podrían afectar el resultado, por ende, se necesita ajustar su efecto” (Dagnino, 2014, s.p).

Hay varias formas de Anova, de la cual, la más simple es la Anova de una vía o un factor, según Dagnino (2014) se da cuando existe una sola variable independiente para clasificar a los sujetos, lo que ocurre en la investigación de este equipo. Mientras que otras formas de Anova (de dos o más factores) son extensiones basadas en el mismo raciocinio. De igual manera el autor señala que no existe un solo Anova, sino que el Anova comprende una serie de técnicas cuya aplicación en particular depende del diseño experimental, lo que permite estudiar la variación de en una variable de respuesta (variable continua aleatoria) medida en circunstancias definidas por factores discretos (variables de clasificación).

1.4.4.6. Hipótesis nula y alternativa

Hipótesis Nula (H_0) sucede cuando no existe diferencia entre los grupos o medias, por lo que dependiendo de los resultados que arroje la prueba de Anova, la hipótesis Nula será o rechazada o aceptada. Por otra parte, la Hipótesis Alternativa (H_1) se teoriza cuando “existe una diferencia entre los grupos y las medias” (Tibco, 2022, s.p).

1.4.4.7. Coeficiente de relación de Pearson

“Un coeficiente de correlación mide el grado de relación existente por lo general entre dos variables aleatorias cuantitativas que poseen una distribución normal bivariada conjunta” (SciELO, 2007, s.p).

Los coeficientes de correlación pueden ser tanto positivos como negativos, ya que lo que expresan se entiende mejor “a través de una representación gráfica como lo son los diagramas de dispersión, que pueden ser generados con la hoja de cálculo Excel, en la que dos variables se encuentran simbolizadas con las letras X e Y” (Morales, 2011, s.p).

El llamado coeficiente de correlación de Pearson es una medida muy usada en muchas áreas de la investigación científica, desde estudios técnicos, econométricos o ingenieriles, hasta investigaciones de las ciencias sociales y del comportamiento de la salud humana. Karl Pearson desarrolló el coeficiente R de Pearson en 1895, basado en las investigaciones de sir Francis Galton Hernández et al. (2018).

1.4.4.8. Regresiones lineales

De acuerdo con International Business Machine IBM (2022), el análisis de regresión lineal se utiliza para predecir el valor de una variable según el valor de otra. Así, la variable que se necesita predecir se llama variable dependiente, y la que usa para predecir el valor de la otra se llama independiente.

El equipo investigador realiza las regresiones lineales en Microsoft Excel. Los modelos de regresión lineales son medianamente sencillos, a través de la fórmula matemática simple de interpretar puede generar predicciones en investigaciones de todo tipo, en empresas, negocios y organizaciones, que facilitan la toma de decisiones más acertadas y confiables.

En ese sentido, “estos modelos de regresión lineal se han convertido en una forma comprobada de predecir el futuro de forma científica y confiable” (IBM, 2022, s.p).

1.4.4.9. Efecto de Cohen

Según Openstax (s.f), la d de Cohen es una medida del “tamaño del efecto”, se basa en la diferencia entre dos medias. Se denomina de esa manera por el estadístico estadounidense Jacob Cohen, que mide la fuerza relativa de las diferencias entre las medias de dos poblaciones a partir de los datos de la muestra. El valor calculado del tamaño del efecto se compara con los criterios de Cohen de tamaño pequeño, mediano y grande.

Por otra parte, de acuerdo con Castillo y Alegre (2015), para el cálculo del tamaño del efecto se debe considerar una formulación específica según el fenómeno estudiado. Así, para una comparación de dos grupos independientes se tiene como expresión más común a la diferencia de medias de los grupos en función de su desviación estándar: $d=(M1-M2) /DE^*$, donde la d es el tamaño del efecto, $M1$ Y $M2$ son las medias de cada uno de los grupos respectivamente y DE^* es la desviación estándar.

1.4.5 Análisis e interpretación de la información

Luego de la aplicación de los instrumentos, se procede con el análisis de los datos obtenidos, mediante el uso de los siguientes indicadores:

Tabla 2

Estructura de análisis para determinar la influencia de la justicia organizacional y el salario emocional en la felicidad laboral de los colaboradores del sector educativo de Costa Rica.

| Objetivo General | Objetivos específicos | Variables | Indicadores | Instrumentos | Fuentes |
|---|--|-------------------|--|------------------------------------|---|
| Analizar el impacto del salario emocional y los niveles de percepción de justicia organizacional, mediante la aplicación de cuestionarios altamente especializados para determinar su influencia en la felicidad laboral de los colaboradores del sector público y privado en la GAM. | Identificar las prácticas de salario emocional utilizadas por los gestores de Talento Humano en los colaboradores del sector educativo costarricense de la GAM para mostrar los factores más determinantes que valoran los colaboradores para permanecer en una institución. | Salario emocional | <p>Se definen a partir de sus dimensiones y variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estratégica <p>Variables: estilo de cultura, liderazgo y apoyo gerencial, estructura organizacional, recursos y capacidades, estilos de liderazgo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Humana <p>Variables: autorrealización, oportunidad de ascensos y capacitaciones, actitud personal, tiempo para la familia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Motivacional <p>Variables: condiciones de trabajo, reconocimientos laborales, crecimiento profesional y personal, flexibilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Creación de valor <p>Variables: bonificaciones, reconocimiento por objetivos, gestión para retener talento, pólizas de salud. (Betancur y Quintero. (2018))</p> | Escala de Quintero Betancur (2018) | Aplicada a colaboradores del sector educativo público y privado costarricense |

| | | | | |
|--|--------------------------------|--|---|--|
| <p>Examinar los niveles de satisfacción de los colaboradores del sector educativo costarricense con respecto a lo que es justo en la institución, utilizando instrumentos de medición para establecer puntos de mejora que impacten en su desempeño y en los resultados.</p> | <p>Justicia Organizacional</p> | <p>-Justicia distributiva -Justicia de procedimientos interaccional: interpersonal y la informacional.</p> | <p>Escala de Patlán-Pérez et al. (2014)</p> | <p>Aplicada a colaboradores del sector educativo público y privado costarricense</p> |
| <p>Determinar el grado de felicidad laboral de los colaboradores del sector educativo, mediante la aplicación de herramientas de medición específicas para establecer la satisfacción y motivación existente en su desempeño, el trato recibido y el clima organizacional.</p> | <p>Felicidad laboral</p> | <p>-Definición de felicidad -Felicidad en una organización -Definición de la felicidad en el trabajo</p> | <p>Escala de Ramírez-García et al. (2019)</p> | <p>Aplicada a colaboradores del sector educativo público y privado costarricense</p> |
| <p>Formular una propuesta, que le permita a los gestores del talento humano del sector educativo costarricenses implementar mejores prácticas de justicia organizacional y de salario emocional, que impacten positivamente la percepción de felicidad laboral en sus colaboradores.</p> | <p>Propuesta de mejora</p> | <p>-Plan de acción -Elaborar un presupuesto</p> | | <p>Aplicada a colaboradores del sector educativo público y privado costarricense</p> |

Elaboración propia (2023).

1.4.6 Alcances y limitaciones

En la siguiente tabla se muestra los principales alcances y limitaciones para el desarrollo de la investigación.

Tabla 3*Alcances y limitaciones del proyecto de investigación.*

| Variable | Indicadores | Alcances | Limitaciones |
|-------------------------|---|--|--|
| Salario emocional | -Capacitaciones -Condiciones de trabajo -Clima organizacional | Conocer la influencia que poseen los tipos de salario emocional estudiados, para determinar los niveles de felicidad laboral. | -Mala conectividad de internet para contestar y enviar el instrumento. -Desconocimiento del tema o estereotipos que pueden generar sesgos. |
| Justicia organizacional | -Salario justo -Sensibilidad de jefaturas a las necesidades personales -Decisiones laborales consensuadas | Identificar las formas de justicia organizacional percibidas como más influyentes, tanto positiva como negativamente en la población meta | -Mala conectividad de internet para contestar y enviar el instrumento. -Grado de conocimiento de las leyes nacionales, laborales y educativas, vinculadas a la variable. -Poca literatura existente y actualizada de este constructo. |
| Felicidad laboral | -Estabilidad profesional -Gusto por el trabajo asignado -Deleite en el trabajo diario | Determinar el nivel de felicidad laboral como resultado de la aplicación del salario emocional y la gestión de la justicia organizacional | -Mala conectividad de internet para contestar y enviar el instrumento. -Percepción subjetiva del entorno laboral en la opinión de los participantes. -Inexistencia de registros anteriores que funcionen como referencia de comparación de los datos obtenidos, en el sector de la educación nacional. -Poca teoría del tema a nivel internacional, y casi nula a nivel nacional. |
| Propuesta de mejora | -Plan de acción para implementar mejoras -Elaboración de un presupuesto | Elaborar un plan de acción con base en los resultados obtenidos en la aplicación de un cuestionario científico para implementar buenas prácticas de justicia organizacional y salario emocional y su influencia en la felicidad en el trabajo de los colaboradores del sector educativo costarricense. | -Falta de presupuesto para la aplicación de mejoras. -Rechazo en el plan de acción por parte de los responsables. -Poca adaptabilidad al cambio por parte de los responsables. |

Elaboración propia (2023)

Así, el equipo investigador ha descrito, definido y explicado los aspectos relacionados con la metodología de la investigación, como objetivos, variables, definición de población, tipo de investigación, y teorización de las variables de estudio, para luego, en los capítulos ulteriores, se apliquen los instrumentos señalados con respaldo teórico y metodológico.

CAPÍTULO II MARCO DE REFERENCIA

Capítulo II Marco de referencia

En este capítulo se expone la descripción del contexto en el que se desarrolla la investigación, haciendo referencia al sector educativo público y privado. Se mencionan en el capítulo los aspectos de ley que son relevantes para el desarrollo de la investigación, dichos aspectos se desarrollaran por medio del análisis PESTEL; es decir, se analizarán los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos sostenibles y legales.

2.1. Generalidad del área de investigación

Esta investigación se desarrolla en el sector educación de Costa Rica, por ende, es relevante detallar las características del sistema educativo, tanto público como privado.

El Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina (SITEAL) en el 2019 publicó una revista acerca del sistema educativo de Costa Rica, donde refiere a la Ley Fundamental de Educación sancionada en 1957 y modificada por última vez en el 2017, la cual establece que el sistema educativo nacional ofrece cuatro niveles educativos: preescolar, educación general básica, educación diversificada y educación superior.

De acuerdo con SITEAL (2019), el Consejo Superior de Educación es el organismo rector del sistema educativo nacional, por lo que el Ministerio de Educación Pública elabora e implementa los planes y programas del Consejo Superior de Educación, relacionado con el Poder Ejecutivo y la Universidad de Costa Rica, ya que inspeccionan y fiscalizan la educación privada y vigilan los estímulos económicos que el Estado brinda a la educación gestionada por privados. Por otra parte, en el 2011, la Constitución política establece la obligatoriedad y gratuidad de la educación, desde el nivel preescolar hasta la educación diversificada.

A continuación, se detallan características de cada uno de los cuatro niveles educativos:

- **Educación preescolar:** corresponde a la primera etapa del sistema educativo, tiene como objetivo desarrollar las habilidades motoras y finas de las y los niños, por ejemplo, aprender sobre sus necesidades biológicas, emocionales,

cognitivas, expresivas, etc. Anteriormente se llamaba “kínder” o “preescolar”, y los infantes debían tener 5 años y 3 meses cumplidos al iniciar el curso lectivo. Sin embargo, para el año 2017, el Ministerio de Educación Pública cambió el Reglamento de Matrícula y de Traslado de estudiantes mediante el decreto ejecutivo N°40529, e indicó que, a partir del año 2020, es obligatorio que las y los niños asistan al materno. El cambio es el siguiente según el MEP (2017), específicamente en el artículo 11:

- **Materno infantil o Interactivo:** es obligatorio para pasar al nivel de transición. Los niños deben tener cuatro años cumplidos a la fecha en que inicia el ciclo lectivo del siguiente año.
- **Transición (kínder):** es obligatorio para ingresar a primer grado de educación general básica. Los niños deben tener cinco años cumplidos a la fecha en que inicia el ciclo lectivo del siguiente año; además de haber cursado el materno infantil.

La Ley N°2160, Ley Fundamental de Educación (1957), tiene los siguientes objetivos:

- Proteger la salud del niño y estimular su crecimiento físico armónico.
 - Fomentar la formación de buenos hábitos.
 - Estimular y guiar las experiencias infantiles.
 - Cultivar el sentimiento estético.
 - Desarrollar actitudes de compañerismo y cooperación.
 - Facilitar la expresión del mundo interior infantil.
 - Estimular el desarrollo de la capacidad de observación.
- **Educación general básica:** es la segunda etapa que incluye nueve años de escolaridad obligatoria e incluye dos niveles:
 - **Primer y segundo ciclo (primaria):** comprende desde el primer hasta el sexto grado. En este ciclo las y los niños aprenden a leer, escribir y tener conocimientos básicos que les permiten adquirir habilidades y destrezas para desenvolverse en el sistema educativo y en la sociedad.

La Ley N°2160, Ley Fundamental de Educación (1957), tiene los siguientes objetivos:

- Estimular y guiar el desenvolvimiento armonioso de la personalidad del niño.
 - Proporcionar los conocimientos básicos y las actividades que favorece el desenvolvimiento de la inteligencia, las habilidades y las destrezas, y la creación de actitudes y hábitos necesarios para actuar con eficiencia en la sociedad.
 - Favorecer el desarrollo de una sana convivencia social, el cultivo de la voluntad de bien común, la formación del ciudadano y la afirmación del sentido democrático de la vida costarricense.
 - Capacitar para la conservación y mejoramiento de la salud.
 - Capacitar para el conocimiento racional y comprensión del universo.
 - Capacitar de acuerdo con los principios democráticos, para una justa, solidaria y elevada vida familiar y cívica.
 - Capacitar para la vida del trabajo y cultivar el sentido económico-social.
 - Capacitar para la apreciación, interpretación y creación de la belleza.
 - Cultivar los sentimientos espirituales, morales y religiosos y fomentar la práctica de las buenas costumbres según las tradiciones cristianas.
- Tercer ciclo (secundaria): comprende desde el séptimo hasta noveno grado, aquí los estudiantes terminan de formar las habilidades y destrezas adquiridas en el primer y segundo ciclo.
- **Educación diversificada:**
 - Académica: comprende el grado de décimo y undécimo año, una vez culminadas y aprobadas las pruebas nacionales, se adquiere el título de Bachiller en Educación Media. Aquí se incluyen materias o asignaturas adicionales como física, química, biología, idioma, psicología y la tecnología (el centro educativo pone a disposición de los estudiantes varias opciones para escoger una).

La Ley N°2160, Ley Fundamental de Educación (1957), la Educación Media tiene los siguientes objetivos:

- Contribuir a la formación de la personalidad en un medio que favorezca un desarrollo físico, intelectual y moral.

- Afirmar una concepción del mundo y de la vida inspirada en los ideales de la cultura universal en los principios cristianos.
 - Desarrollar el pensamiento reflexivo para analizar los valores éticos, estéticos y sociales, para la solución inteligente de los problemas y para impulsar el progreso de la cultura.
 - Preparar para la vida cívica y el ejercicio responsable de la libertad, procurando el conocimiento básico de las instituciones patrias y de las realidades económicas y sociales de la Nación.
 - Guiar en la adquisición de una cultura general que incluya los conocimientos y valores necesarios para que el adolescente pueda orientarse y comprender los problemas que le plantee su medio social.
 - Desarrollar las habilidades y aptitudes que le permitan orientarse hacia algún campo de actividades vocaciones o profesionales.
- **Educación técnico profesional:** constituye una rama dentro de la educación diversificada, forma parte del nivel superior y de la educación no formal, se ofrece un plan de estudio técnico profesional, tanto de manera estatal como en la gestión privada. Sin embargo, la oferta de educación técnico profesional en la gestión estatal se concentra en los centros educativos que imparten educación diversificada, como lo son: el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), el Tecnológico de Costa Rica (TEC) y la Universidad Técnica Nacional (UTN).

El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) es una entidad autónoma creada en 1965, brinda capacitación y formación profesional, certificación y acreditación de saberes a adolescentes, jóvenes y adultos de 15 años o más con el I y II ciclo de educación general básica aprobados.

El Tecnológico de Costa Rica (TEC) y la Universidad Técnica Nacional (UTN) ofrecen educación técnica de nivel superior; el TEC se dedica a la docencia, investigación y a la formación de técnicos. La admisión a las carreras de formación técnica consiste en realizar una prueba de aptitud académica que pueden realizar los estudiantes matriculados durante el último año de la educación diversificada.

Por otra parte, según SITEAL (2019), la UTN en el 2009 comienza a funcionar con la apertura de 33 carreras, se dedica a la docencia, investigación y formación de técnicos, otorga títulos intermedios de bachillerato y diplomado.

Además de las notas adquiridas en ambos grados (secundaria académica) y tres grados (secundaria técnica), se adquiere un promedio ponderado, el cual es conocido como “nota de presentación”, que sirve para ingresar y participar por un campo en una universidad pública.

- **Educación superior:** está orientada a las personas adolescentes y jóvenes que finalizaron la educación diversificada, se rige por la Ley N°6541, la cual fue reglamentada por el Decreto N°38639. Está conformada por la educación superior parauniversitaria y la universitaria.

En cuanto a la educación parauniversitaria, ofrece títulos intermedios, se brinda en centros educativos gestionados por el Estado y por privados (colegios universitarios). El Consejo Superior de Educación es la autoridad que regula y emite los certificados. Mientras que la educación universitaria ofrece títulos de diplomado, bachillerato, licenciatura, maestría y doctorado, igualmente que con las parauniversitarias son gestionados por el Estado y por privados. La Ley Fundamental de Educación establece que las universidades gozan de plena capacidad jurídica, organizativa y de gobierno.

Figura 2

Datos de Centros Educativos

| | 2017 | 2021 |
|--|--------------|--------------|
| Instituciones y Servicios Educativos | | |
| Total | 8.089 | 8.711 |
| Educación Preescolar | 3.061 | 3.705 |
| I y II Ciclos | 4.048 | 4.026 |
| Colegios | 980 | 980 |
| Instituciones y Servicios Educativos Públicos | | |
| Total | 7.136 | 7.665 |
| Educación Preescolar | 2.681 | 3.237 |
| I y II Ciclos | 3.719 | 3.688 |
| Colegios | 736 | 740 |

Elaborado por Ministerio de Educación Pública (2022).

Figura 3

Personal total en educación regular por tipo de cargo y género, según nivel de enseñanza, dependencia pública, privada y subvencionada año 2021.

| Nivel de Enseñanza | Total | | | Docente-Administrativo | | | Técnico Docente | | | Docente | | | Administrativo y de | | |
|---|---------|--------|--------|------------------------|-------|-------|-----------------|------|-------|---------|--------|--------|---------------------|-------|--------|
| | T | H | M | T | H | M | T | H | M | T | H | M | T | H | M |
| Cifras Absolutas | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total | 130 235 | 36 526 | 93 709 | 7 130 | 2 268 | 4 862 | 3 024 | 424 | 2 600 | 95 569 | 26 509 | 69 060 | 24 512 | 7 325 | 17 187 |
| Preescolar | 12 455 | 1 114 | 11 341 | 419 | 32 | 387 | 34 | 1 | 33 | 10 818 | 842 | 9 976 | 1 184 | 239 | 945 |
| I y II Ciclos | 53 224 | 13 120 | 40 104 | 3 369 | 933 | 2 436 | 964 | 115 | 849 | 34 900 | 8 348 | 26 552 | 13 991 | 3 724 | 10 267 |
| Escuelas Nocturnas | 34 | 9 | 25 | 4 | 1 | 3 | 3 | - | 3 | 16 | 2 | 14 | 11 | 6 | 5 |
| I Ciclo y Educación Diversificada | 44 590 | 18 249 | 26 341 | 2 863 | 1 102 | 1 761 | 1 886 | 290 | 1 596 | 32 169 | 13 985 | 18 184 | 7 672 | 2 872 | 4 800 |
| Educación Especial | 14 517 | 1 906 | 12 611 | 60 | 3 | 57 | 5 | 2 | 3 | 13 660 | 1 729 | 11 931 | 792 | 172 | 620 |
| PEC/CINDEA | 4 569 | 1 790 | 2 779 | 305 | 139 | 166 | 132 | 16 | 116 | 3 438 | 1 370 | 2 068 | 694 | 265 | 429 |
| Programa Nacional Virtual Marco Tulio Salazar | 846 | 338 | 508 | 110 | 58 | 52 | - | - | - | 568 | 233 | 335 | 168 | 47 | 121 |
| Cifras Relativas | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total | 100,0 | 28,0 | 72,0 | 100,0 | 31,8 | 68,2 | 100,0 | 14,0 | 86,0 | 100,0 | 27,7 | 72,3 | 100,0 | 29,9 | 70,1 |
| Preescolar | 100,0 | 8,9 | 91,1 | 100,0 | 7,6 | 92,4 | 100,0 | 2,9 | 97,1 | 100,0 | 7,8 | 92,2 | 100,0 | 20,2 | 79,8 |
| I y II Ciclos | 100,0 | 24,7 | 75,3 | 100,0 | 27,7 | 72,3 | 100,0 | 11,9 | 88,1 | 100,0 | 23,9 | 76,1 | 100,0 | 26,6 | 73,4 |
| Escuelas Nocturnas | 100,0 | 26,5 | 73,5 | 100,0 | 25,0 | 75,0 | 100,0 | - | 100,0 | 100,0 | 12,5 | 87,5 | 100,0 | 54,5 | 45,5 |
| I Ciclo y Educación Diversificada | 100,0 | 40,9 | 59,1 | 100,0 | 38,5 | 61,5 | 100,0 | 15,4 | 84,6 | 100,0 | 43,5 | 56,5 | 100,0 | 37,4 | 62,6 |
| Educación Especial | 100,0 | 13,1 | 86,9 | 100,0 | 5,0 | 95,0 | 100,0 | 40,0 | 60,0 | 100,0 | 12,7 | 87,3 | 100,0 | 21,7 | 78,3 |
| PEC/CINDEA | 100,0 | 39,2 | 60,8 | 100,0 | 45,6 | 54,4 | 100,0 | 12,1 | 87,9 | 100,0 | 39,8 | 60,2 | 100,0 | 38,2 | 61,8 |
| Programa Nacional Virtual Marco Tulio Salazar | 100,0 | 40,0 | 60,0 | 100,0 | 52,7 | 47,3 | - | - | - | 100,0 | 41,0 | 59,0 | 100,0 | 28,0 | 72,0 |

Nota: Los datos de personal se refieren a la cantidad de funcionarios que atienden los diferentes Servicios Educativos en cada Centro de Enseñanza. El personal puede atender más de un servicio educativo, ya sea dentro de la misma institución o en otros Centros Educativos; en otras palabras, este dato no representa el número de personas físicas.

Elaborado por Ministerio de Educación Pública (2021).

En resumen, para caracterizar y describir la realidad del segmento de educadores, se resume con la siguiente tabla.

Tabla 4

Resumen de las principales características del segmento en estudio, en cifras absolutas y relativas.

| RAZÓN | CANTIDAD |
|----------------------------------|-----------|
| Población estudiantil nacional | 1.157.052 |
| Matriculados en Preescolar | 14.66% |
| Matriculados en Primaria | 45.46% |
| Matriculados en Secundaria | 36.86% |
| Número de centros educativos | 8.579 |
| Centros educativos de Preescolar | 38.58% |
| Centros educativos de Primaria | 47.08% |
| Centros educativos de Secundaria | 11.42% |

| | |
|---|--------|
| Número de Docentes | 58.000 |
| Mujeres | 72.15% |
| Varones | 27.85% |
| Administrativo-Docente | 4.220 |
| Técnico-Docente | 2.964 |
| Instituciones educativas públicas | 89.01% |
| Instituciones educativas privadas | 9.23% |
| Instituciones educativas subvencionadas | 1.77% |

Fuente: Depto. de Estadísticas MEP (2018)

Elaboración propia (2023).

Se observa aquí que la mayoría de los educadores del país trabajan en primaria, y que es allí donde se concentra la mayoría de la población estudiantil. Además, en términos generales, la fuerza laboral de la educación costarricense está constituida por mujeres.

2.2. Aspectos que afectan la investigación en forma directa y/o indirectamente

El equipo de investigación realiza un análisis del entorno del sector de la educación costarricense, analizando básicamente los siguientes aspectos:

2.2.1. Aspectos Políticos

El autor Jiménez, en su investigación *Educación Pública en Costa Rica: Política, Resultados y Gasto* (2014), hace referencia a Céspedes et al. (1990) el cual explica que Costa Rica, en las décadas comprendidas desde 1950 hasta 1980, se caracteriza por el crecimiento económico sostenido, la relativa estabilidad económica y por la reducción de la pobreza y de la desigualdad económica. Explica que a los resultados también contribuyó el ambiente internacional de crecimiento económico y las políticas sociales, entre ellas la educativa, las cuales procuraron mejorar el bienestar de la población.

Jiménez continúa explicando que durante los ochenta y noventa por unos acontecimientos en la economía del país debilitó la implementación de la política educativa, lo que llevó a que incluso el porcentaje del PIB se redujera a partir de los 80, según el autor se recuperó hasta finales del siglo XX.

De acuerdo con Rivera-Alfaro en su artículo *La política pública en educación y su vínculo con el desarrollo de competencias para el trabajo en Costa Rica* (2023), explica que durante el periodo 2010-2022 los gobiernos acogieron las proclamas generales de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y sus alocuciones sobre la no exclusión y la persona como el centro del proceso pedagógico, junto a la importancia de estimular la educación permanente con el fin de ampliar a una cobertura total del sistema educativo formal.

El doctor antes mencionado describe que las acciones que desarrollaron en su momento las dos últimas gestiones dispusieron la operacionalización de la orientación acerca de la “Evaluación de la calidad que sustente la toma de decisiones” de la funcionalidad inmediata de la educación en clave de adquisición de competencias para el trabajo, de acuerdo con el autor esto llevó a una subsunción de la educación; es decir, de acuerdo con la Real Academia Española (2023), a una operación lógica que consiste en determinar que un hecho jurídico reproduce la hipótesis contenida en una norma general, lo anterior en clave de adquisición de competencias para el trabajo.

En su artículo realiza la mención de dos políticas educativas instauradas por los gobiernos y que son las más recientes, “El Centro educativo de calidad como eje de la educación costarricense” (2008) y la política de “La persona: centro del proceso educativo y sujeto transformador de la sociedad” (2016) dichas políticas están orientadas en la formación parauniversitaria, formación continua y el bilingüismo esto a pesar de las brechas económicas y de acceso que estuvieron presentes a raíz de la pandemia SAR-COV 2.

Es con base en esa pandemia y en el Informe del Estado de la educación del 2021, que el artículo *Los problemas de la educación costarricense* de Tamariz (2022) catalogó que el sistema educativo se encuentra en una grave crisis, o como lo menciona el informe, en un apagón educativo, y esto se debe al histórico rezago que se han dado con las huelgas de los educadores y la pandemia que obligó al gobierno en gestión a tomar medidas que afectarían el curso lectivo y el cumplimiento de los programas educativos.

2.2.2. Aspectos Económicos

Según el APSE (2015), el gremio de educadores de Costa Rica pasó en los años ochenta y noventa del siglo anterior, por un largo proceso burocrático, legal y administrativo para poder equiparar sus salarios a los de un profesional. El reconocimiento como profesionales fue un primer paso en la mejora de la calidad de vida de este segmento en estudio, que por décadas devengó salarios muy por debajo del promedio nacional.

Dentro del contexto del financiamiento económico, al momento de la investigación, el pago de salarios a los educadores, la operatividad de los comedores escolares, la construcción y mejora de la infraestructura educativa, así como los giros a las universidades públicas se han venido financiando con deuda, hasta alcanzar, incluso, un 73% del monto total, en cantidades que oscilan entre ¢ 2,2 y ¢ 2,5 billones de colones según El Economista (2018)

De acuerdo con Zúñiga (2022), el problema en ambos casos es que no sobrepasa el 7.5% o 7.7% del PIB anual, con lo que no se logra satisfacer el 8% establecido por mandato constitucional. Para este 2023 se espera el monto más bajo, con tan solo un 6% del PIB anual.

Para el mismo autor este año el presupuesto para educación sentirá un fuerte faltante de al menos ¢ 200.000 millones de colones, debido al tipo de presupuesto aprobado por la Asamblea Legislativa, que prioriza el problema macroeconómico, con el pago de la deuda pública.

En materia salarial, el Estatuto del Servicio Civil, Ley de carrera docente, ha dividido en categorías los distintos grupos de educadores, para aplicar los pagos correspondientes de ley.

Para efectos de la clasificación, de distintos niveles, áreas y grados profesionales, se aplican las siguientes letras, según la Ley 4565 (2019):

K: enseñanza preescolar

P: enseñanza primaria

M: enseñanza media

V: enseñanza técnico-profesional (vocacional)

E: enseñanza especial

Las categorías por considerar en cada área son:

Tabla 5

Categorías de educadores de preescolar.

| Categoría | Características |
|------------------|--|
| KT-1 | Profesores de Enseñanza Primaria que hayan aprobado los estudios de la especialidad en Preescolar, exigidos al Bachiller en Ciencias de la Educación, y posean el Certificado de Idoneidad, extendido por la Universidad de Costa Rica |
| KT-2 | Bachilleres en Ciencias de la Educación, con especialidad en Preescolar |
| KT-3 | Doctores y licenciados en Ciencias de la Educación, con especialidad en Preescolar |

Fuente: SINALEVI (2019)
Elaboración propia (2023).

Se enumeran las categorías de los educadores de enseñanza especial.

Tabla 6

Categorías de educadores de educación especial.

| Categoría | Características |
|------------------|--|
| ET-1 | Título de Profesor de Enseñanza Primaria, y los Postgraduados del I.F.P.M. que sean bachilleres; todos ellos, siempre que reúnan las condiciones de experiencia, estudios específicos. |
| ET-2 | Título de Segunda Enseñanza, o de Bachiller en Ciencias de la Educación en otra especialidad, siempre que cuenten con una experiencia específica bien calificada, no menor de dos años de Enseñanza Especial y hayan cursado estudios durante un tiempo no menor de seis meses para este nivel; en este caso, el aprovechamiento se comprobará con certificación extendida por instituciones nacionales o extranjeras, reconocidas por nuestra Universidad, o por el Consejo Superior de Educación, según corresponda. |
| ET-3 | Además del título de profesor, posean el de bachiller en Enseñanza Especial, o sean graduados en esta especialidad o en Psicología, en la Escuela Normal Superior o en la Universidad de Costa Rica. |
| ET-4 | Además del título de profesor, posean el de Doctor o Licenciado, con particularidad en Psicología, Enseñanza Especial o Niños Excepcionales |

Fuente: SINALEVI (2019)
Elaboración propia (2023).

Se esquematiza las principales características de las categorías de educadores en I y II ciclo.

Tabla 7

Categoría de educadores de enseñanza primaria

| Categoría | Características |
|------------------|---|
| PT-1 | Son los maestros normales de Educación Primaria graduados del I.F.P.M., sin bachillerato |
| PT-2 | Son los maestros normales de Educación Primaria postgraduados del I.F.P.M., que no sean bachilleres, los graduados de esta misma institución que sí lo sean, y los sacerdotes para la enseñanza de la Religión |
| PT-3 | Título de Profesor de Enseñanza Primaria, con base en bachillerato; además, los maestros normales de Educación Primaria postgraduados del I.F.P.M. con título de Bachiller en Enseñanza Media |
| PT-4 | Título o certificado PT5 o PT6, pero en otra especialidad, también los profesores de Enseñanza Primaria o postgraduados del I.F.P.M. con título de bachiller en Enseñanza Media, que, además, posean otro título o certificado |
| PT-5 | Bachilleres en Ciencias de la Educación, con especialidad en Primaria; además los profesores de Enseñanza Primaria que hayan aprobado los estudios de especialidad en Primaria, exigidos al Bachiller en Ciencias de la Educación, y posean el Certificado de Idoneidad, extendido por la Universidad de Costa Rica |
| PT-6 | Doctores y licenciados en Ciencias de la Educación, con especialidad en primaria |

Fuente: SINALEVI (2019)
Elaboración propia (2023).

La siguiente tabla describe las categorías de educadores de secundaria.

Tabla 8

Categoría de educadores de enseñanza media.

| Categoría | Características |
|------------------|---|
| MT-1 | Bachilleres de la Facultad de Ciencias y Letras de la Universidad de Costa Rica, sin estudios pedagógicos; a los bachilleres de Enseñanza Media que a su vez posean un certificado de aptitud de capacitación o de idoneidad para la Enseñanza Media, extendido por la Universidad de Costa Rica o por la Escuela Normal Superior; también, a quienes posean autorización provisional para el ejercicio de la Enseñanza Media extendida por la Universidad de Costa Rica o Escuela Normal Superior. |
| MT-2 | Son los doctores y licenciados de la Facultad de Ciencias y Letras de la Universidad de Costa Rica, pero sin estudios pedagógicos; a los sacerdotes para la enseñanza de la religión, a los graduados de otras facultades o departamentos de la Universidad de Costa Rica, que hayan aprobado los estudios pedagógicos completos requeridos para la Enseñanza Secundaria. A los profesores de Enseñanza Primaria que |

posean un certificado definitivo que habilite para el ejercicio de la Educación Media.

MT-3 Título de Profesor de Segunda Enseñanza o de Profesor de Estado. Además, a los sacerdotes que hayan aprobado los estudios pedagógicos completos, requeridos para la Enseñanza Media.

MT-4 Título de Profesor de Segunda Enseñanza o de Profesor de Estado y que, además, sean egresados o bachilleres de la Facultad o departamento correspondiente de la Universidad de Costa Rica, o Profesor de Enseñanza Primaria. También comprende a los bachilleres en Ciencias de la Educación de la Universidad de Costa Rica, que hayan aprobado los estudios completos requeridos para optar a la licenciatura en su especialidad.

MT-5 Además del título de Profesor de Segunda Enseñanza, posean el de Doctor Académico, o de Licenciado en su especialidad y a los Licenciados de la Escuela de Educación de la Universidad de Costa Rica. También los Licenciados de Filosofía y Letras, los de Ciencias Biológicas, de Ciencias Físicoquímicas y los de Matemáticas, todos de las antiguas escuelas de Filosofía y Letras y de Ciencias de la Universidad de Costa Rica.

Fuente: SINALEVI (2019)
Elaboración propia (2023).

En el Estatuto del Servicio Civil se define la naturaleza de los educadores de los colegios vocacionales de la siguiente manera:

Artículo 130.- Son profesores de Enseñanza Técnico-Profesional, aquellos que laboren en instituciones de Enseñanza Normal en colegios profesionales, agropecuarios, comerciales, industriales o de artes, en colegios de Enseñanza Media y Especial y en la escuela primaria, como profesores de campo, taller, artes industriales, educación para la vida en familia, educación musical, educación física, artes plásticas, dibujo, o cualquier otra especialidad, comercial, industrial, agrícola, ganadera, artística o de artesanía (Ley 1581 de la Asamblea Legislativa, 1953, s.p).

Tabla 9

Categorías de educadores en colegio técnico profesional (vocacional).

| Categoría | Características |
|------------------|--|
| VT-1 | Poseer Certificado de Idoneidad extendido por la Universidad de Costa Rica o por la Escuela Normal Superior; también, los que, a más de tener título de profesor de Enseñanza Primaria, sean graduados de un colegio profesional |
| VT-2 | Graduados en un instituto tecnológico o politécnico, de nivel superior cuyo plan de estudios no sea mayor de dos años, también aquellos que posean el Certificado de Aptitud extendido por la Universidad de Costa Rica o por |

| | |
|-------------|--|
| | la Escuela Normal Superior. Además, los egresados universitarios de las carreras Técnico-Profesionales o de Artes, y los que hayan aprobado el primer ciclo en el Conservatorio de Música de la Universidad de Costa Rica, todos, con título de bachiller en Enseñanza Media |
| VT-3 | Son quienes posean un título profesional de nivel universitario, sin estudios pedagógicos |
| VT-4 | Profesor en alguna de las especialidades consignadas en el artículo 130, extendido por una institución de nivel superior, cuyo plan de estudios no sea menor de tres años |
| VT-5 | Doctor, Licenciado, Ingeniero, u otro equivalente a estos, otorgado por una universidad o por un instituto tecnológico o politécnico; en todos estos casos, cuando hayan aprobado los estudios pedagógicos requeridos para ejercer la Enseñanza Media o Primaria |

Fuente: SINALEVI (2019)
Elaboración propia (2023).

Al momento de la investigación, el Colegio de Licenciados y Profesores estableció el pago mínimo por hora, de acuerdo con el grado académico, de la siguiente manera:

Tabla 10

Pago mínimo por hora en el sector educativo nacional.

| Grado académico | Hora profesional 2023 |
|-----------------|-----------------------|
| Profesor/a | ¢13,835.00 |
| Bachiller | ¢16,241.00 |
| Licenciado/a | ¢21,655.00 |
| Máster | ¢22,858.00 |
| Doctor/a | ¢25,865.00 |

Elaborado por COLYPRO (2023).

2.2.3. Aspectos Sociales

2.2.3.1. Composición Demográfica

Con respecto a la composición demográfica del país y la cantidad del personal docente, el MEP (2022) expone que la cantidad de educadores varía por Dirección Regional. Por ejemplo, nivel del Gran Área Metropolitana por ser el sector del país con

mayor concentración de habitantes insta al MEP e instituciones privadas a contratar mayor personal en comparación con las zonas rurales como las zonas fronterizas al norte y al sur y las zonas costeras al este y el oeste del país.

A continuación, se presenta un cuadro del personal total docente para el año 2021.

Figura 4

Cantidad de personal docente por Dirección Regional.

CUADRO N°16
PERSONAL TOTAL EN EDUCACIÓN REGULAR
POR TIPO DE CARGO Y GÉNERO, SEGÚN DIRECCIÓN REGIONAL
DEPENDENCIA PÚBLICA, PRIVADA Y SUBVENCIONADA
AÑO 2021
(Cifras Absolutas)

| Dirección Regional | Total | | | Docente-Administrativo | | | Técnico Docente | | | Docente | | | Administrativo y de Servicios | | |
|--------------------|----------------|---------------|---------------|------------------------|--------------|--------------|-----------------|------------|--------------|---------------|---------------|---------------|-------------------------------|--------------|---------------|
| | T | H | M | T | H | M | T | H | M | T | H | M | T | H | M |
| Total | 130 235 | 36 526 | 93 709 | 7 130 | 2 268 | 4 862 | 3 024 | 424 | 2 600 | 95 569 | 26 509 | 69 060 | 24 512 | 7 325 | 17 187 |
| San José Central | 7 374 | 1 900 | 5 474 | 449 | 121 | 328 | 211 | 30 | 181 | 5 221 | 1 334 | 3 887 | 1 493 | 415 | 1 078 |
| San José Norte | 7 969 | 1 961 | 6 008 | 458 | 104 | 354 | 219 | 37 | 182 | 5 674 | 1 331 | 4 343 | 1 618 | 489 | 1 129 |
| San José Oeste | 6 847 | 1 861 | 4 986 | 422 | 123 | 299 | 202 | 31 | 171 | 4 697 | 1 220 | 3 477 | 1 526 | 487 | 1 039 |
| Desamparados | 6 574 | 1 810 | 4 764 | 342 | 109 | 233 | 160 | 24 | 136 | 4 854 | 1 305 | 3 549 | 1 218 | 372 | 846 |
| Puriscal | 2 515 | 738 | 1 777 | 138 | 52 | 86 | 55 | 12 | 43 | 1 891 | 545 | 1 346 | 431 | 129 | 302 |
| Pérez Zeledón | 4 999 | 1 585 | 3 414 | 266 | 101 | 165 | 109 | 14 | 95 | 3 738 | 1 188 | 2 550 | 886 | 282 | 604 |
| Los Santos | 1 410 | 426 | 984 | 72 | 26 | 46 | 28 | 3 | 25 | 1 048 | 313 | 735 | 262 | 84 | 178 |
| Alajuela | 10 518 | 2 683 | 7 835 | 531 | 169 | 362 | 251 | 36 | 215 | 7 704 | 1 893 | 5 811 | 2 032 | 585 | 1 447 |
| Occidente | 5 817 | 1 516 | 4 301 | 268 | 70 | 198 | 127 | 16 | 111 | 4 367 | 1 135 | 3 232 | 1 055 | 295 | 760 |
| San Carlos | 7 154 | 2 100 | 5 054 | 428 | 166 | 262 | 145 | 24 | 121 | 5 170 | 1 521 | 3 649 | 1 411 | 389 | 1 022 |
| Zona Norte-Norte | 2 644 | 911 | 1 733 | 181 | 67 | 114 | 55 | 15 | 40 | 1 902 | 663 | 1 239 | 506 | 166 | 340 |
| Cartago | 8 993 | 2 407 | 6 586 | 450 | 116 | 334 | 231 | 27 | 204 | 6 657 | 1 684 | 4 973 | 1 655 | 580 | 1 075 |
| Turrialba | 3 464 | 1 105 | 2 359 | 174 | 76 | 98 | 73 | 10 | 63 | 2 599 | 809 | 1 790 | 618 | 210 | 408 |
| Heredia | 10 078 | 2 435 | 7 643 | 596 | 153 | 443 | 261 | 40 | 221 | 7 457 | 1 722 | 5 735 | 1 764 | 520 | 1 244 |
| Sarapiquí | 2 348 | 727 | 1 621 | 129 | 49 | 80 | 40 | 3 | 37 | 1 712 | 554 | 1 158 | 467 | 121 | 346 |
| Liberia | 3 397 | 866 | 2 531 | 180 | 48 | 132 | 80 | 7 | 73 | 2 539 | 637 | 1 902 | 598 | 174 | 424 |
| Nicoya | 2 867 | 911 | 1 956 | 165 | 61 | 104 | 65 | 7 | 58 | 2 101 | 682 | 1 419 | 536 | 161 | 375 |
| Santa Cruz | 3 443 | 998 | 2 445 | 200 | 40 | 160 | 72 | 3 | 69 | 2 619 | 801 | 1 818 | 552 | 154 | 398 |
| Cañas | 2 412 | 646 | 1 766 | 122 | 36 | 86 | 54 | 5 | 49 | 1 845 | 496 | 1 349 | 391 | 109 | 282 |
| Puntarenas | 4 275 | 1 189 | 3 086 | 200 | 55 | 145 | 88 | 11 | 77 | 3 142 | 881 | 2 261 | 845 | 242 | 603 |
| Coto | 4 959 | 1 646 | 3 313 | 276 | 116 | 160 | 91 | 18 | 73 | 3 733 | 1 258 | 2 475 | 859 | 254 | 605 |
| Aguirre | 2 006 | 564 | 1 442 | 127 | 55 | 72 | 46 | 6 | 40 | 1 431 | 394 | 1 037 | 402 | 109 | 293 |
| Grande del Térraba | 3 526 | 1 218 | 2 308 | 179 | 75 | 104 | 72 | 6 | 66 | 2 607 | 948 | 1 659 | 668 | 189 | 479 |
| Peninsular | 1 178 | 434 | 744 | 74 | 27 | 47 | 25 | 6 | 19 | 859 | 324 | 535 | 220 | 77 | 143 |
| Limón | 6 391 | 1 704 | 4 687 | 330 | 101 | 229 | 129 | 16 | 113 | 4 772 | 1 233 | 3 539 | 1 160 | 354 | 806 |
| Guápiles | 5 820 | 1 649 | 4 171 | 303 | 115 | 188 | 116 | 15 | 101 | 4 265 | 1 206 | 3 059 | 1 136 | 313 | 823 |
| Sulá | 1 257 | 536 | 721 | 70 | 37 | 33 | 19 | 2 | 17 | 965 | 432 | 533 | 203 | 65 | 138 |

Nota: Los datos de personal se refieren a la cantidad de funcionarios que atienden los diferentes Servicios Educativos en cada Centro de Enseñanza. El personal puede atender más de un servicio educativo, ya sea dentro de la misma institución o en otros Centros Educativos; en otras palabras, este dato no representa el número de personas físicas.

Simbología: T= Total, H=Hombre, M=Mujer

Elaborado por Ministerio de Educación Pública (2022).

Según el MEP (2022), con los datos mostrados en la figura anterior se puede interpretar que en la provincia de San José hay más de 33 mil educadores, siendo así la provincia con mayor demanda, mientras que Cartago y Heredia, así como las provincias con menor cantidad de educadores; en promedio tienen 12 mil educadores cada una.

2.2.3.2. Problemas sociales

De acuerdo con el MEP (2022), el sector educación presenta muchos problemas sociales, y es justamente porque los centros educativos se convierten en campus o puntos de reunión en donde asistente muchas personas con diferentes tipos de conductas, hábitos y costumbres. Hay grupos que coinciden con sus creencias, gustos e ideales mientras que otros no y es allí donde surgen los problemas sociales. Por ejemplo, algunos de estos temas son la desigualdad, la discriminación, la violencia, la salud mental, las drogas, los embarazos no deseados y demás.

Continuando con lo estipulado por este ministerio, es aquí donde el personal docente desempeña un papel muy importante, se convierten en mentores o guías para que los estudiantes salgan adelante y eliminen por completo sus problemas o en algunos casos los asimilen y aprendan a lidiar con ellos a corto o largo plazo.

Según estadísticas realizadas por el MEP, en los últimos años el embarazo en adolescentes ha ido decreciendo; esto se debe a que los centros educativos hacen esfuerzos por brindar más información sobre la prevención y planificación de embarazos no deseados. Según los datos, para el año 2016 se han reportado 2906 embarazos y para el año 2020 un total de 2564.

Figura 5

Cifras de embarazos 2016-2020.

| Nivel Educativo | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | Total | | | | |
| Total | 2 906 | 2 801 | 2 846 | 3 610 | 2 564 |
| Escuelas Diurnas | 74 | 52 | 43 | 62 | 34 |
| Colegios Diurnos y Nocturnos | 1 713 | 1 452 | 1 721 | 2 118 | 1 555 |
| Escuelas Nocturnas | - | - | 1 | 16 | - |
| IPEC | 60 | 51 | 53 | 93 | 33 |
| Colegio Nacional Virtual | 360 | 438 | 501 | 401 | 371 |
| CINDEA | 699 | 808 | 527 | 920 | 571 |
| | Menores de edad | | | | |
| Total | 1 248 | 1 054 | 917 | 1 174 | 842 |
| Escuelas Diurnas | 67 | 52 | 38 | 61 | 32 |
| Colegios Diurnos y Nocturnos | 856 | 725 | 604 | 913 | 634 |
| Escuelas Nocturnas | - | - | - | - | - |
| IPEC | 33 | 18 | 19 | 29 | 16 |
| Colegio Nacional Virtual | 142 | 136 | 137 | 76 | 77 |
| CINDEA | 150 | 123 | 119 | 95 | 83 |
| | Mayores de edad | | | | |
| Total | 1 658 | 1 747 | 1 929 | 2 436 | 1 722 |
| Escuelas Diurnas | 7 | - | 5 | 1 | 2 |
| Colegios Diurnos y Nocturnos | 857 | 727 | 1 117 | 1 205 | 921 |
| Escuelas Nocturnas | - | - | 1 | 16 | - |
| IPEC | 27 | 33 | 34 | 64 | 17 |
| Colegio Nacional Virtual | 218 | 302 | 364 | 325 | 294 |
| CINDEA | 549 | 685 | 408 | 825 | 488 |

Elaborado por el Ministerio de Educación Pública (2022).

También, otro gran problema con el que los educadores deben lidiar son los asuntos de consumo de drogas no medicadas como los estimulantes (cocaína, crack, metanfetaminas, etc.), alcohol, alucinógenos, marihuana, tabaco y vapeo. Ante esta situación el personal docente ha sido capacitado e informado para que instruyan a sus estudiantes y los inste a salir de sus problemas.

Por ejemplo, en el MEP existen diferentes programas de prevención del uso indebido de drogas, alcohol y demás. Estos varían según el ciclo; es decir, para I y II ciclo, III ciclo y educación diversificada. Algunos de ellos son: Programa Convivir, DARE “Haciéndolo Real”, Programa Regional Antidrogas (PRAD), Aprendo a Valerme por Mí Mismo, etc.

2.2.3.3. Sindicatos y Colegios

- Asociación Nacional de Educadores de Costa Rica, ANDE

De acuerdo con la página de ANDE (2023), es una organización que se fundó el 1942. Sin embargo, fue a partir del año 2015 en que su razón jurídica se consolidó como asociación a sindicato gremial. Su objetivo es defender los derechos y bienestar de las personas educadores a nivel nacional que estén afiliadas en temas de entorno laboral, competencias salariales, entre otras.

- Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Educación Costarricense, SEC

El SEC (2022) es una organización sindical de los trabajadores del sector educativo costarricense, se fundó en 1969. Fue pionero en temas de convención colectiva. Su objetivo es luchar por los intereses de sus afiliados. Han trabajado por muchos derechos y ganado varias propuestas, por ejemplo, para el año 2008 acordó en conjunto con el MEP que se le otorgara un aumento salarial al puesto de Título I y Título II del Estatuto de Servicio Civil.

- Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes, COLYPRO

Es un colegio profesional, uno de los más grandes del país, ya que alberga a más de 75 mil afiliados profesionales que se desempeñan en el área de la educación. Estar colegiado a COLYPRO es requisito legal indispensable para que un docente sea contratado en cualquier institución del país.

Su misión es “promover el ejercicio ético, legal, competente y digno de las personas colegiadas, en beneficio de la educación costarricense” (COLYPRO, 2021, s.p).

2.2.3.4. Manual de Ética y Conducta, MEP

Con el fin de propiciar buenas prácticas de conductas y ética en la población del personal docente del país, el MEP (2020) creó un manual cuyo objetivo es:

Establecer un marco ético de este ministerio, en el cual declara los principios y valores éticos que debe prevalecer en el Ministerio de Educación Pública, por tanto, se asume como fundamento para guiar el accionar de la institución, las conductas y el correcto proceder, en el cumplimiento de las funciones de quienes en ella laboramos (MEP, 2020, p.8)

El manual describe los fundamentos filosóficos de su creación como los básicos de ética, principios, valores, valores compartidos, virtudes y gestión de la ética. También, las conductas o acciones congruentes, los compromisos éticos, las pautas éticas y la aplicación de dicho manual.

Es importante resaltar algunos de los compromisos éticos que deben tener muy claros los profesionales en la educación como:

- En el ambiente laboral
- Las relaciones con los proveedores
- La toma de decisiones
- Relaciones con usuarios internos o externos
- Compromisos hacia la ciudadanía

2.2.3.5. Nivel académico de formación

De acuerdo con lo que indica el Estatuto de Servicio Civil, el MEP, en su manual de puestos, debe relacionar la contratación de los académicos según su clase y especialidad.

A continuación, se detalla la lista de puestos según el área de la carrera docente que indica el Servicio Civil (2022):

- Orientador (1, 2, 3, asistente, en educación indígena 1, 2 y 3)
- Profesor de enseñanza especial (G. de E. y en educación indígena)

- Profesor de enseñanza general básica I y II ciclo (1,2 y en educación indígena)
- Profesor de enseñanza media (G. de E., bilingüe y en educación indígena)
- Profesor de enseñanza preescolar (G. de E., bilingüe y en educación indígena)
- Profesor de enseñanza técnico profesional (preescolar o I y II ciclo, III y IV ciclo, escuela laboratorio, liceo laboratorio, bilingüe III ciclo y enseñanza especial, en educación indígena de I, II, III y IV ciclo G. de E., en idioma de III y IV ciclo, enseñanza especial y escuela laboratorio).
- Profesor de enseñanza unidocente (en I y II ciclo, en educación indígena de I y II ciclo).
- Profesor de escuela laboratorio (preescolar o I y II ciclo G. de E.)
- Profesor de idioma extranjero (en I y II ciclo y en educación indígena de I y II ciclo G. de E.)
- Profesor de liceo laboratorio (G de E.)

Se despliega el elenco de universidades que enseñan educación en Costa Rica, en orden descendente según el nivel académico que se confiere.

Tabla 11

Elenco de universidades que enseñan docencia en el país.

| Universidad | Diplomado | Bachillerato | Licenciatura | Maestría | Doctorado |
|---|-----------|--------------|--------------|----------|-----------|
| Universidad de Costa Rica | + | + | + | + | + |
| Universidad Nacional | + | + | + | + | + |
| Universidad Estatal a Distancia | + | + | + | + | + |
| Universidad Libre de Costa Rica ULICORI | | + | + | + | + |
| Universidad Católica | | + | + | + | + |
| Universidad Latina de Costa Rica | | + | + | + | |
| Universidad Hispanoamericana | | + | + | + | |
| Universidad Santa Lucía | | + | + | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Universidad ULACIT | + | + | + |
| Universidad Autónoma de Centroamérica UACA | + | + | + |
| Universidad Americana | + | + | + |
| Universidad Fidélitas | + | + | |
| Universidad Internacional san Isidro Labrador | + | + | |
| Universidad de las Ciencias y las Arte de Costa rica Universidad | + | + | |
| Internacional de las Américas UIA | + | + | |
| Universidad Independiente de Costa Rica | + | | |
| Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza CATIE | + | | |
| Universidad De La Salle | + | | + |

Fuente: SINAES (2022)

Elaboración propia (2023).

Se observa que del total de universidades que ofrecen la carrera de educación, en sus respectivos niveles, en su mayoría, para un 83% del total son universidades privadas y solo un 16% son públicas.

Sin embargo, los grados académicos más altos, los de doctorado, se ofrecen en su mayoría en universidades públicas.

2.2.4. Aspectos Tecnológicos

La incorporación las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) se ha vuelto muy relevante conforme transcurre el tiempo, y es inevitable no pensar que las nuevas tecnologías de forman parte de la realidad social y más aún de la parte

educativa. Según Mora (2017), la incorporación de estas tecnologías implica un acompañamiento de diversas estrategias y metodologías que permitan ser asertivas con la enseñanza y el aprendizaje.

2.2.4.1 La presencia de las TIC en la educación primaria y secundaria

Señalan los autores Cuevas y Núñez (2016) que las iniciativas que dieron origen a los programas para la implementación de las TIC en la educación costarricense que actualmente se ejecutan en el país, datan de 1985 con la apertura del primer Centro Experimental localizado en el Colegio Bachiller Rafael Francisco Osejo, el cual dio paso a la conformación de una Red de Centros de Enseñanza en Informática (CEI), esto de acuerdo con el MEP-FOD (2005).

Muñoz et al. (2014) explican que, posteriormente, se creó el Pronie MEP-FOD, inicialmente denominado Programa de Informática Educativa (PIE), como una propuesta educativa con alcance económico y social. Este programa se creó en el marco de una alianza entre el Ministerio de Educación Pública (MEP) y la Fundación Omar Dengo (FOD).

Para Cuevas y Núñez (2016), cuando se habla del Programa Nacional de Informática Educativa (Pronie MEP-FOD) es obligatorio hacer referencia a la Fundación Omar Dengo al referirse a los programas TIC en educación de Costa Rica, ya que la mayor parte de los programas de TIC en la educación primaria y secundaria identificados son desarrollados por esta organización.

Muñoz (2016) señala que el Pronie se creó en 1988 con el propósito de mejorar la calidad de la enseñanza y la modernización de la sociedad costarricense, donde actualmente tiene una amplia cobertura nacional y beneficia a un importante número de estudiantes desde preescolar hasta secundaria del sistema educativo del país. Conforme se ha ido desarrollando, se ha integrado nuevos proyectos y modelos pedagógicos como lo son:

- Laboratorios de Informática Educativa: abarcan preescolar, primaria y secundaria, su modelo se basa en el aprendizaje por proyectos que buscan desarrollar habilidades cognitivas y sociales en los estudiantes.
- Aprendizaje con tecnologías móviles: su objetivo es darle al docente apoyo para el aprendizaje curricular, es decir, instarlo para que utilice las tecnologías

como herramientas pedagógicas en el aprendizaje de los diversos contenidos del currículo. En los niveles de primaria y secundaria se cuenta con *movilabs* (laboratorios móviles)

2.2.4.2. Las TIC en la educación durante el Covid-19

Según Barboza (2021), las Tecnologías de Información y Comunicación llegaron a la educación para quedarse, aún más por todo lo transcurrido por la pandemia del Covid-19, todo el mundo se adoptó a las medidas necesarias para evitar el contagio y seguir brindando los servicios de educación.

El mismo autor señala que, en el caso de Costa Rica, el Ministerio de Educación Pública, trasladó el ciclo lectivo a una nueva modalidad, de modo que las clases se brindaron utilizando plataformas virtuales, así como programas educativos por televisión y radio, entre otros.

Por otra parte, las TIC son una herramienta para avanzar en la enseñanza de la educación; pero no se debe olvidar la población que no tiene acceso a una computadora, conexión a internet o no conocen para manejarlas. Por tanto, según un informe realizado por Barboza (2021), se indica que Superintendencia de Telecomunicaciones (SUTEL) con base en los datos de la Encuesta Nacional de Hogares del 2019, informa que un 60% de las personas que participaron en un estudio tienen como principal acceso a internet en celular, mientras que un 31% lo utilizan en una computadora portátil y un 8% de escritorio, esta información extraída del Seminario Universidad (2021).

El autor explica que Microsoft Teams es una de las plataformas incorporadas oficialmente para continuar con las clases, pues facilita el acceso gracias a la creación de correos que realizó el Ministerio de y la misma es gratuita. Los docentes la utilizan para brindar su lección e incluso les permite la creación de equipos de trabajo lo que le sirve en el desarrollo de sus asignaturas.

En la siguiente imagen se muestra el avance que ha tenido el Ministerio de Educación Pública en las TIC por año, extraído del informe Hacia la Sociedad de la Información y el Conocimiento, 2021.

Tabla 12

Descripción del avance en las tecnologías de información y comunicación en el sector educativo nacional.

| Año | Avance en las TIC |
|------------|--|
| 1985 | Creación del primer Centro Experimental para la enseñanza de la Informática en la Escuela Rafael Francisco Conejo. |
| 1988 | Creación del Programa de Informática Educativa (PIE MEP-FOD). |
| 1993 | Primera conexión a internet en Costa Rica. |
| 1995 | Creación del Programa de Informática Educativa de Secundaria (PRIES). |
| 2002 | Traslado del PRIES a la Rectoría de la FOD. |
| 2004 | Creación del Programa de Innovación Educativa y Fusión PIE y PRIES (PRONIE-MEP-FOD). |
| 2007 | Creación de la Dirección de Recursos Tecnológicos en Educación. |
| 2008 | Promulgación de la Ley General de Telecomunicaciones. |
| 2010 | Política para el aprovechamiento educativo de las tecnologías digitales. (PEATD) |
| 2011 | Firma Acuerdo Social Digital Cerrando Brechas. |
| 2015 | Creación del Programa Nacional de Tecnologías Móviles Tecno Aprender. |
| 2016 | Traslado del Programa de Innovación Educativa de la Dirección de Desarrollo Curricular a la DRTE y Política curricular Educar para una nueva ciudadanía. |
| 2017 | Política Educativa La persona: centro del proceso educativo y sujeto transformados de la sociedad. |
| 2020 | Firma de la Red Educativa del Bicentenario, Política en Tecnologías de la Información y Creación del Modelo para la inclusión de las TD en educación. |

Elaborado por Universidad de Costa Rica (2021).

2.2.5. Aspectos Ecológicos Sostenibilidad

Solano (2006) señala que el sistema educativo ha tenido que adaptarse debido a la necesidad que surge del deterioro ambiental y la determinación obligatoria de la educación sostenible, el trabajo de enseñanza en el país en esta área inicia en 2002 con antecedentes a 1991, proclamado como tema obligatorio en la enseñanza a nivel legislativo, y en 1994 con la creación de un área de gestión dentro del Ministerio de Educación Pública. Naturalmente, la educación funge como herramienta para cambios en los individuos

Actualmente el Ministerio de Educación Pública (2023) cuenta con políticas y programas de educación sostenible. Tomando en cuenta el impacto en la educación

de la primera infancia, cuenta con programas como “Educar para la sostenibilidad: Bandera Azul Ecológica”, con recursos documentales, manuales y audiovisuales para la impartición de prácticas y aprendizajes en ecología y medio ambiente.

Procura lograr la formación de estudiantes con capacidad de relacionarse armoniosamente entre sí y con el medio, con el fin de garantizar a largo plazo, la viabilidad de un desarrollo sostenible en el que prevalezca la calidad de vida como principal objetivo [...] El programa promueve una cultura de sostenibilidad en los centros educativos que permite generar prácticas amigables con el ambiente y fortalece los procesos de aprendizaje de la persona estudiante (Ministerio de Educación, 2023, s.p).

De acuerdo con el MEP (2023), la Política y Plan de Acción de Educación para el Desarrollo Sostenible, constituye la ruta del sistema educativo desde el 2020 al 2025 en materia ambiental. En esta, se plasma el marco jurídico de referencia, desafíos en la materia y la estructura de la política. En este sentido, inscribe tanto el enfoque de la política, objetivos, como áreas de intervención (relacionadas a nivel curricular, docente o estudiantil, así como, infraestructura), y el respectivo desglose del plan de acción de dicha política por ejes y objetivos, compuesto por estrategias, acciones específicas, indicadores y responsables en cada caso.

2.2.6. Aspectos Legales

2.2.6.1. Sector público

2.2.6.1.1. Ley N° 1581 Estatuto del Servicio Civil

Para la investigación es importante identificar la normativa que rige en el sector de la educación y que pueda influir directa o indirectamente en el desarrollo de esta. Es por ello, que se inicia con la Ley N° 1581 Estatuto del Servicio Civil el cual indica que:

“Artículo 1.- Este Estatuto y sus Reglamentos regularán las relaciones entre el Poder Ejecutivo y sus servidores, con el propósito de garantizar la eficiencia de la Administración Pública y proteger a dichos servidores” (Sistema Costarricense de información Jurídica, 1953, s.p).

De acuerdo con esta ley y todo lo que dicta el estatuto en el artículo 5 indica que se excluyen a algunos funcionarios y empleados por lo que se aclara que:

Artículo 5.- Quedan también exceptuados de este Estatuto, los siguientes funcionarios y empleados: h) Los maestros de enseñanza primaria aspirantes (Artículo 101 del Código de Educación) y los profesores de segunda enseñanza interinos o aspirantes (Artículo 280 del Código de Educación) (Sistema Costarricense de información Jurídica, 1953, s.p).

En función de garantizar el buen servicio público el Estatuto en el Capítulo VIII establece correcciones disciplinarias las cuales son:

Artículo 41. - Para garantizar mejor el buen servicio público se establecen cuatro clases de sanciones disciplinarias: a) Advertencia oral, que se aplicará por faltas leves, a juicio de las personas facultadas para imponer las sanciones, según lo determine el Reglamento Interior de Trabajo; b) Advertencia escrita, que se impondrá cuando el servidor haya merecido durante un mismo mes calendario dos a más advertencias orales, o cuando las leyes de trabajo exijan que se haga un apercibimiento escrito antes de efectuar el despido y en los demás casos que determinen los reglamentos interiores de trabajo; c) Suspensión del trabajo sin goce de sueldo, que se aplicará hasta por quince días una vez oídos el interesado y los compañeros de trabajo que aquél indique, en todos aquellos casos en que conforme a los reglamentos interiores de trabajo se cometa una falta de cierta gravedad a los deberes impuestos por el contrato de trabajo; d) La suspensión del trabajo sin goce de sueldo procederá también en los casos de arresto y prisión preventiva, durante todo el tiempo que una y otro se mantengan, pero dará lugar al despido en cuanto excedan de tres meses. Si el arresto o la prisión preventiva es seguida de sentencia absolutoria después de transcurrido el referido término, el servidor tendrá derecho a ser tomado en cuenta para ocupar el primer puesto que quede vacante de clase igual a la que ocupaba. Conforme a la gravedad del cargo y mérito de los autos, el jefe Superior decidirá si la excarcelación bajo fianza interrumpe o no los efectos de dicha corrección disciplinaria. Es entendido que la suspensión del trabajo sin goce de salario podrá aplicarse por más de quince días en los casos de excepción que expresamente determinen los reglamentos de trabajo (Sistema Costarricense de información Jurídica, 1953, s.p).

En el Título II de la Carrera Docente, Capítulo I, se encuentra algunos conceptos fundamentales y los artículos que indican aspectos que deben cumplir los funcionarios del sector educativo.

“Artículo 52-. Este título regula la carrera docente, determina sus fines y objetivos, fija los requisitos de ingreso al servicio oficial, así como las obligaciones y derechos de los servidores” (Sistema Costarricense de información Jurídica, 1953, s.p).

Artículo 54-. Se consideran comprendidos en la Carrera Docente los siguientes servidores del Ministerio de Educación Pública: quienes impartan lecciones, realicen funciones técnicas propias de la docencia o sirvan en puestos para cuyo desempeño se requiera poseer título o certificado que acredite para ejercer la función docente de acuerdo con el Manual Descriptivo de Puestos (Sistema Costarricense de información Jurídica, 1953, s.p).

El siguiente artículo de este Estatuto nos aclara cual es el procedimiento de los ascensos, descensos, traslados y permutas de los docentes.

Artículo 99.-Los traslados, ascensos, descensos y permutas de los servidores docentes que impartan lecciones en cualquier nivel de la enseñanza, podrán acordarse a solicitud de los interesados o por disposición del Ministerio de Educación Pública, de conformidad con lo que establece este Capítulo. Al personal que cumple funciones técnico-docentes y administrativo-docentes, le serán aplicables las disposiciones del Título Primero de este Estatuto y su Reglamento, en cuanto a ascensos, descensos, traslados o permutas (Sistema Costarricense de información Jurídica, 1953, s.p).

2.2.6.1.2. Decreto Ejecutivo N°2235 Reglamento de la Carrera Docente

La creación de este reglamento fue en el año 1972 decretado por el Estatuto de Servicio Civil (Ley N°1581) con el fin de:

Artículo 1- El Estatuto de Servicio Civil, Título Segundo, y el presente Reglamento, regulan las relaciones entre el Ministerio de Educación Pública y sus servidores docentes, de acuerdo con los fines que se expresan en el artículo 53 del mismo Estatuto, con el propósito de obtener el mayor grado de eficiencia en la Educación Pública y de garantizar los derechos que les confiere a los educadores la Carrera Docente (Sistema Costarricense de información Jurídica, 1972, s.p).

2.2.6.1.3. Ley N°4770, Ley Orgánica del Colegio de Licenciados y Profesores en Letras y Filosofía, Ciencias y Artes

De acuerdo con el Sistema Costarricense de información Jurídica (1972), la Ley Orgánica del Colegio de Licenciados y Profesores en Letras y filosofía, Ciencias y Artes fue creada en 1972 por la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, la cual decretó que esta ley es una modificación de la creada en el año 1950, la Ley N°1231 Ley Orgánica del Colegio de Licenciados en Letras y Filosofía.

En el Capítulo I titulado “De los fines e integración del colegio” en el Artículo 1° hace referencia a su creación:

“Artículo 1°. - Se crea el Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes, como corporación profesional, para el cumplimiento de los fines que la presente ley establece, mediante la organización en ella determinada” (Sistema Costarricense de información Jurídica, 1972, s.p).

Artículo 2.- Son fines del Colegio: a) Promover e impulsar el estudio de las letras, la filosofía, las ciencias, las artes, lo mismo que la enseñanza de todas ellas. b) Elevar y defender el prestigio de los miembros del Colegio y velar por el fiel cumplimiento de la ética profesional, por parte de todos y cada uno de los colegiados. c) Estimular y mantener el espíritu de unión y solidaridad entre los afiliados y defender los derechos profesionales y económicos de estos. d) Propiciar cualquier plan que tienda a conseguir el mejoramiento económico y el bienestar espiritual de sus integrantes. e) Contribuir al progreso de la educación y la cultura, mediante actividades propias o en cooperación con las universidades públicas y privadas, otras entidades e instituciones afines. f) Gestionar o establecer sistemas solidarios de protección social a los afiliados, especialmente, un fondo de mutualidad y subsidios que los proteja en caso de infortunio o muerte (Sistema Costarricense de información Jurídica, 1972, s.p).

En el Capítulo II, “Del Ejercicio profesional”, se definen puntos que se deben cumplir para ejercer la profesión cómo en el siguiente artículo:

Artículo 5°. - Sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo precedente, en el Manual Descriptivo de Puestos del Servicio Civil, leyes o reglamentos especiales, se requerirá ser miembro del Colegio para desempeñar los siguientes cargos: a) Profesor de Enseñanza Media en cualquier especialidad; b) Director o profesor de un establecimiento de enseñanza superior, siempre que no se trate de miembros de otro colegio profesional legalmente constituido; c) Director de un establecimiento de enseñanza media. Cuando se trate de una institución

privada y el director no sea colegiado, debe nombrarse un miembro del colegio al mismo nivel, en calidad de asesor; d) Jefes de Departamentos Administrativos del Ministerio de Educación Pública, en enseñanza media y superior, cualquiera que sea su nombre; e) Asesor del Ministerio de Educación Pública, en enseñanza media, en relación a la materia específica; f) Director General de Artes y Letras; y g) (Derogado por el artículo 2° de la ley "Aprueba Ley Orgánica del Colegio de Bibliotecólogos de Costa Rica", N° 9148 del 09 de julio de 2013. Inciso creado en la Ley N°1231 la cual no se encuentra vigente) En todos los casos y en igualdad de condiciones se preferirá al profesional con título más elevado (Sistema Costarricense de información Jurídica, 1972, s.p).

2.2.6.2. Sector Privado

Por otra parte, el MEP (2023) establece que para el sector educativo privado también es relevante conocer si existen normativas que rigen para su gestión. En el país, la Dirección de Educación Privada (DEP) es un órgano adscrito al Despacho Académico del Ministerio de Educación Pública, es la responsable de la acreditación, supervisión, fiscalización, inspección y control de los centros educativos privados, desde la Educación Preescolar hasta la Enseñanza Diversificada en todas sus modalidades y los Centros de Atención Integral para Personas Adultas con Discapacidad (CAIPAD).

Ofertas educativas y modalidades que ofrecen la educación privada:

- Educación Preescolar privada con los niveles de ciclo materno infantil grupo interactivo II y ciclo de transición.
- Escuela privada académica con los niveles de primero, segundo, tercero, cuarto, quinto y sexto año.
- Colegio privado académico con los niveles de séptimo, octavo, noveno, décimo, undécimo año.
- Colegio técnico privado, diurnos y nocturnos algunos con los niveles de séptimo, octavo, noveno, décimo, undécimo, duodécimo año.
- Se tiene dos centros educativos con educación especial y dos centros con oferta para personas jóvenes y adultas.
- Hay centros con horarios diferenciado y otros con Bachillerato Internacional.

2.2.6.2.1 Régimen de empleo privado docente (código de trabajo)

Como señala Villalobos (2003) la relación laboral entre los servidores docente y los patronos privados se rige por las disposiciones del Código de Trabajo. No existe normativa especial que venga a regular las condiciones de empleo en esta profesión “cuyo trabajo reviste no únicamente particular importancia en la vida nacional, sino también características propias que lo diferencian del resto de los sectores de trabajadores asalariados del país” (Villalobos, 2003, p.34).

En este sentido, puede considerarse que no se ha seguido la pauta dada en la Recomendación relativa a la situación del personal docente de 1996 de la UNESCO, en tanto la misma establece en su numeral dos lo siguiente:

Esta Recomendación se aplica a todo el personal docente de los establecimientos públicos o privados de enseñanza secundaria o de nivel más bajo: establecimientos de segunda enseñanza, intermedia, general, técnica, profesional o artística; establecimientos de enseñanza primaria, guarderías y jardines de la infancia. (UNESCO, 1966, p 4)

Dentro de los lineamientos establecidos en el Código de Trabajo, “los contratos laborales entre los docentes y los centros educativos privados pueden clasificarse en: a) Contrato por tiempo indefinido, b) contrato a plazo fijo y c) contrato por servicios profesionales” (Villalobos, 2003, p.36).

a) Contrato por tiempo indefinido.

Esta modalidad surge de la necesidad de las entidades de contar con personal calificado para desarrollar las labores docentes. “Es normal que la relación laboral se inicie como contrato a plazo fijo, pero por la capacidad demostrada y el buen desempeño de la docencia, por parte del profesional en educación, el centro educativo opte por prorrogar indefinidamente el contrato” (Villalobos, 2003, p.36).

En algunos casos se firma anualmente un contrato a plazo fijo, pero que de conformidad con las disposiciones del Artículo 26 del Código de Trabajo, legalmente se convierte en contrato por tiempo indefinido. En este tipo de contratación normalmente se cumple con todas las disposiciones legales: cobertura de la seguridad social, períodos de vacaciones pagadas similares a los del sector público o acorde con sus planes educativos, salarios conforme a la categorización de los docentes,

respetando los mínimos de ley, reconocimiento de anualidades, etc. “En no pocos casos se da la ausencia de contratos por escrito, en cuya relación media la confianza entre las partes” (Villalobos, 2003, p.36).

b) Contrato a plazo fijo

El centro educativo contrata al personal docente a plazo fijo, normalmente por el curso lectivo febrero a noviembre, marzo a noviembre o setiembre a junio (es obligatorio presentarse a las actividades de cierre del curso lectivo aun cuando se celebren luego de la fecha de vencimiento del contrato). Es posible la recontractación anual, pero siempre se considera por parte del empleador a plazo determinado, razón por la cual no paga el tiempo durante el que el docente no preste personalmente sus servicios en la institución (vacaciones de fin de curso), ni se genera ningún derecho al finalizar la misma, aun cuando el contrato para el curso lectivo siguiente se negocie al finalizar aquel durante el cual se ha ejercido la docencia para ese centro educativo. Esto en contraposición a lo establecido en el numeral 26 del Código de Trabajo, que indica que este tipo de contrato sólo puede estipularse “en aquellos casos en que su celebración resulte de la naturaleza del servicio que se va a prestar” (Villalobos, 2003, p.37) si se prorrogan las condiciones que dieron origen se convierte en contrato por tiempo indefinido

c) Contrato por servicios profesionales

Se considera que no existe relación laboral entre las partes; la institución educativa contrata “los servicios profesionales” del docente para que imparta lecciones. El pago por tales servicios se determina según las condiciones que establece el centro educativo, sin sujeción a salarios mínimos de referencia, no hay aguinaldo, cobertura de seguridad social, pago de vacaciones, cotización a fondo de pensiones, ni ningún otro derecho laboral. La suma por pagar se gira contra presentación de recibo debidamente timbrado. “Por lo general se trata de un acuerdo verbal, o si se estipula por escrito el documento lo conserva el centro educativo; la inexistencia del contrato de conformidad con el art. 25 del Código de Trabajo es imputable al patrono” (Villalobos, 2003, p.40).

2.2.6.2.2. Decreto 24017 Reglamento sobre Centros Docentes Privados

El Decreto N.º 24017 Reglamento sobre Centros Docentes Privados, publicado en La Gaceta el 27 de febrero de 1995, decretan disposiciones generales que rigen en la gestión educativa privada, es importante considerar ciertos artículos del reglamento:

“Artículo 2-. Para los efectos de este reglamento se entiende por “centro docente privado” la organización que tenga por objeto ofrecer servicios educativos como actividad permanente y con propósito de acreditación de estudios, títulos y certificados” (Decreto N.º 24017, 1995, s.p).

Artículo 3-. El presente reglamento será aplicable solo a aquellos centros docentes cuyos estudios tengan o pretendan tener correspondencia con los grados de los niveles de Educación Preescolar, la Educación General Básica y la Educación Diversificada, en sus distintas ramas y modalidades, del sistema educativo estatal o a la preparación de los estudiantes para la realización de pruebas de suficiencia o de acreditación establecidas por el Ministerio de Educación Pública (Decreto N.º 24017, 1995, s.p).

Artículo 4-. La educación que se ofrezca en los centros docentes privados será necesariamente democrática en su esencia y en su orientación general, se regirá por los principios, fines y objetivos establecidos para la Educación Costarricense en la Ley Fundamental de Educación, N.º 2160 de 25 de setiembre de 1957 y en el Derecho Internacional vigente en el país (Decreto N.º 24017, 1995, s.p).

Las autoridades de los centros educativos privados también poseen obligaciones que deben cumplir como lo indicado en los siguientes artículos:

Artículo 9-. La resolución favorable a la solicitud crea, para las autoridades del centro docente privado, las siguientes obligaciones: a) Respetar las instituciones fundamentales de la República y el sistema democrático que le sirve de base. b) No admitir como alumnos en años superiores a quienes, provenientes de otras instituciones educativas, privadas o públicas, estuvieren reprobados, según las normas de la institución de procedencia. c) Presentar al Ministerio de Educación Pública, durante el primer mes del curso lectivo, la nómina completa del personal docente y de los alumnos matriculados en cada uno de los grados o secciones. d) Dotar la institución del personal docente y

del material requerido para el adecuado desarrollo de los procesos de enseñanza y de aprendizaje. e) Rendir oportunamente los informes que le solicite el Ministerio de Educación para efectos estadísticos o en el ejercicio de la inspección. f) Permitir a los delegados del Ministerio de Educación Pública el ingreso a sus instalaciones cuando el ejercicio de la inspección así lo requiera. g) No admitir como alumnos en la Educación Preescolar y en la Educación General Básica a quienes no cumplan con la edad mínima establecida por el Ministerio de Educación Pública. Para fiscalizar el cumplimiento de esta obligación, el Ministerio podrá solicitar la nómina certificada de los alumnos y de los documentos probatorios correspondientes (Decreto N.º 24017, 1995, s.p).

Artículo 12-. Es obligación del centro docente privado informar al Ministerio de Educación los cambios substanciales que se produzcan en su oferta educativa y curricular. Para todo efecto legal se tendrá como oficial la oferta que conste en los archivos del Ministerio (Decreto N.º 24017, 1995, s.p).

Artículo 16-. Para efectos de promoción y acreditación la inspección se ejerce mediante la aplicación de pruebas o instrumentos de evaluación, cuando éstos, a su vez, se utilicen con carácter nacional en las instituciones estatales, mediante las mismas formas y procedimientos (Decreto N.º 24017, 1995, s.p).

Por último, tomar en consideración lo indicado en el artículo 24 sobre las disposiciones finales:

Artículo 24-. Los centros docentes privados deberán informar a los estudiantes y a los padres de familia, a más tardar al inicio de cada periodo escolar, las normas relativas a los procedimientos de evaluación, promoción, orden y disciplina que regirán el proceso de enseñanza y de aprendizaje. Cuando los criterios de promoción no coincidan con los que se utilizan en el sistema estatal, deberán establecer la fórmula y procedimientos de conversión correspondiente (Decreto N.º 24017, 1995, s.p).

Se observa en la información antecedente que los educadores de Costa Rica gozan de un régimen laboral propio de ley, llamado “Magisterio Nacional”, y mediante el Servicio Civil, la Ley de Contratación Docente y la Ley de Carrera Docente, principalmente, se pretende despolitizar el nombramiento y promoción de plazas entre educadores, aun cuando hasta el presente, es una de las quejas más frecuentes en este segmento de población.

CAPÍTULO III MARCO TEÓRICO

Capítulo III Marco teórico

En este apartado el equipo investigador explica, con la ayuda de los teóricos de la administración moderna, las cuatro variables definidas en el modelo de análisis de la investigación del Capítulo 1, con sus indicadores correspondientes. Ambos, variables e indicadores, forman el corazón del objetivo en estudio.

Los objetivos, por su parte, vienen a orientar y dirigir la investigación. A este respecto, Trejo (2021) define los objetivos como “enunciados en los que se menciona el propósito de la investigación. Se redactan en relación con el problema y con la finalidad de esta” (Trejo, 2021, p.65).

Los indicadores son las formas por las que se miden los objetivos. En este sentido, Niño (2019) los define como “una característica de la realidad que se presta a la medición, resultado de la definición operativa de un concepto” (Niño, 2019, p.60).

3.1. Variable Salario emocional

Castañeda (2017) señala que, a inicios del siglo anterior, se solía pensar que el talento humano funcionaba solo a favor del dinero que pudiera percibir el trabajador por su labor, lo que generó la falsa creencia de que entre más dinero, mayor motivación. María Teresa Rocco (2009) afirma en este punto que, si bien la remuneración económica es importante y valiosa por los bienes y servicios que permite adquirir, su valor directo disminuye cuando las necesidades que permite satisfacer, ya se encuentran cubiertas por cada talento. En esta línea se encuentra Frederick Taylor (1856-1915), el cual pensaba que los trabajadores se movían por estímulos solo monetarios, es decir, para resolver necesidades básicas.

Posteriormente, surgen pensadores que coinciden con la idea de que los trabajadores no solo se mueven para resolver necesidades básicas, sino que el individuo posee intereses internos y que la motivación también ocurre cuando desea resolver necesidades personales, como la cercanía con el lugar de trabajo, horarios amigables con su situación personal, más equilibrio entre el trabajo y la vida familiar, hasta la buena fama de una empresa u organización en el trato a su personal, esto extraído de Generación Anáhuac (2020).

Como se ha mencionado, la compensación salarial cubre las necesidades más básicas, pero para puestos cuyo salario sea elevado, las empresas y organizaciones no pueden seguir ampliando la cuantía de manera indefinida. Ante esta situación, Sáez (2022) indica que diferencia la marca, por tanto, algo que no es económico.

Sáez sostiene también que las empresas y los teóricos modernos de la administración se han cuestionado muchas veces, cómo motivar al personal o cómo mantenerlo motivado. Es aquí donde ingresan las compensaciones no remuneradas: el salario emocional.

Los primeros vestigios lo mencionan Rubio et al. (2020) con el autor Luis María Huete, libro que incluye “un modelo de servicios & beneficios establece una vinculación entre las condiciones idóneas del trabajo y la contribución que el trabajador realiza al resultado final del servicio” (Rubio et al., 2020, s.p).

El salario emocional es “la capacidad de conseguir que las personas se sientan bien pagadas por su esfuerzo, con algo más que dinero” (Rubio et al., 2020, p.156). Asimismo, en comparativa, se señala al salario emocional como un

conjunto de beneficios intangibles que entrega la empresa a sus colaboradores en forma de refuerzo para la remuneración económica, se implementa con el objetivo de complementar el sueldo tradicional a través de compensaciones no económicas, y finalmente para generar en los colaboradores fidelidad y compromiso hacia la organización (Montalvo, 2018, p.27).

El salario emocional se define, por tanto, como “beneficios abstractos no cuantificables económicamente pero que aportan un valor al empleado que los recibe” (Vázquez, 2018, s.p). Según Montalvo (2018) se define también en función de su objetivo, como “los beneficios intangibles que entrega la empresa a sus colaboradores como refuerzo a la remuneración económica, implementado con el objetivo de complementar el sueldo tradicional a través de compensaciones no económicas para generar fidelidad y compromiso hacia la organización” (Montalvo, 2018, s.p).

El equipo investigador hace un resumen, a manera de tabla, de las principales teorías motivacionales identificadas en la literatura consultada.

Tabla 13

Teorías motivacionales precursoras del salario emocional.

| AUTOR | PROPUESTA | IDEA FUERZA |
|--------------------|---|---|
| Maslow (1943) | Teoría de la jerarquía de las necesidades | Se define como una pirámide de 5 niveles, los primeros 4 se agrupan como primordiales, que generan el nivel superior óptimo que denominó autorrealización. |
| McGregor (1960) | Teoría X, Teoría Y | Dos teorías contrapuestas, en la primera los gerentes creen que los trabajadores solo actúan bajo amenazas, en la segunda, los directivos se basan en el principio que la gente quiere y necesita trabajar. |
| Mc Clelland (1961) | Teoría de las 3 necesidades secundarias | La motivación de un trabajador se debe a la búsqueda de satisfacer 3 necesidades dominantes: necesidad de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación. |
| Vroom (1964) | Teoría de las expectativas | Un empleado se motiva para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando cree que lo llevará a una buena evaluación de desempeño, ya que esto dará lugar a recompensas en la organización. |
| Herzberg (1968) | Teoría de los 2 factores | Factor intrínseco o motivadores (del entorno laboral). Factor extrínseco o de higiene (de fuera del entorno de trabajo). Propone que las intenciones de trabajar por conseguir una meta producen |
| Locke (1968) | Teoría de la fijación de metas | motivación en las personas. Las personas se desempeñan mejor cuando se las retroalimenta acerca de su progreso hacia la meta. |
| Lipovetsky (1998) | La era del vacío | La sociedad posmoderna individualista basada solo en valores materiales, que no encuentra un fin colectivo, solo individual, no proporciona ninguna satisfacción a las personas. |
| Bauman (1999) | La sociedad líquida | Se pasa de un trabajo estable y duradero a un trabajo inmediato en el que los vínculos desaparecen y la gratitud instantánea es lo único que se considera. |
| Peiró (2004) | Riesgos psicosociales | Las constantes transformaciones sociales, económicas y tecnológicas han generado un nuevo panorama en la actividad de las empresas, |
| Santos (2006) | Ecología del saber, emancipación del conocimiento | Hay que desaprender en la búsqueda del saber, y más que buscar por igualdades, se requiere apreciar las diferencias. |

Fuente: Palomino, Medina y Arellano (2015)

Elaboración propia (2023).

Para este constructo se hace uso del Modelo Quintero y Betancur (2018), el cual consiste en 4 dimensiones: estratégica, motivacional, humana y creación de valor y una escala de medición Likert distribuida en 5 niveles, siendo 1 totalmente de acuerdo y 5 Totalmente en desacuerdo.

La escala Likert fue diseñada en 1932 por el psicólogo norteamericano Rensis Likert Matas (2018), y la define como “instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional” (Likert, 2018, s.p). El mismo autor Matas (2018) refiere que la escala Likert posee como característica el ser un instrumento cualitativo que produce información cuantitativa y que es ampliamente usada en ciencias sociales y en mercadeo. A continuación, se enumeran y definen los indicadores de esta variable, definidos por los autores como factores, pues generan muchas características.

Tabla 14

Definición de los factores para definir políticas de salario emocional según Quintero y Betancur (2018).

| FACTOR | DEFINICIÓN |
|-----------------------------|--|
| Dimensión Estratégico | Conjunto de actividades que establecen el direccionamiento estratégico de la organización, modos de trabajo y planificación orientada al bienestar y satisfacción del colaborador. |
| Dimensión Motivacional | Son los aspectos y elementos que estimulan al individuo a realizar cualquier acción, actividad, tarea o labor con un alto grado de significado para él y la empresa. |
| Dimensión Humano | Favorece la identidad personal y social del sujeto al interior y fuera de la empresa, tal como los derechos humanos, formación y el afianzamiento de valores, conductas empáticas, inteligentes, social y emocionalmente adaptativas. |
| Dimensión Creación de valor | Se relaciona con el diseño y aplicación de estrategias que integren los procesos del negocio, hacia la optimización de los recursos disponibles (capital), de tal forma que los resultados (no solo en rendimiento financiero, sino también en satisfacción de clientes, colaboradores y comunidad en general) sean superiores a los esperados por los inversionistas. |

Fuente: Quintero y Betancur (2018)

Elaboración propia (2023).

Camacho (2017) explica que Maslow, con su famosa “Pirámide de Maslow”, ha dejado en claro las necesidades que las personas buscan satisfacer. Para esto establece una línea en ascenso, de modo que, si una necesidad quedó satisfecha, es porque las anteriores ya quedaron cubiertas, de modo que no tiene sentido cubrir las necesidades más altas de la pirámide si las anteriores no han sido ya satisfechas.

Figura 6

Relación analógica entre la pirámide de necesidades de Maslow y la Escala Quintero-Betancur utilizada en la investigación.



Fuente: Iglesias y Tejedo (2016)

Elaboración propia (2023).

También, Guzmán, (2018) define el salario emocional como “la capacidad de colaborar para elegir de acuerdo con sus requerimientos particulares, resaltando la flexibilidad como eje del mismo” (Guzmán, 2018, p.9); en otras palabras, la oportunidad que posee el colaborador en escoger y recibir retribuciones de parte de la organización y que estas a su vez pueden ser monetarias o no monetarias.

También Guzmán menciona cuatro tipos de retribuciones diferentes a la monetarias que indica González (2010):

- **Retribución estándar:** engloba todas las áreas que forman parte del paquete retributivo más allá del salario bruto. Se trata de las retribuciones variables o

particulares que ofrecen algunas compañías en situaciones concretas como licencias con goce salarial por motivo de nacimiento de un hijo, por acto de matrimonio, por enfermedad de un miembro del núcleo familiar, por pasarse de vivienda, etc.

- **Retribuciones por beneficios sociales:** suponen un claro beneficio directo para los trabajadores y conllevan a un coste directo o indirecto para la organización. Son muy habituales los beneficios relacionados con la salud, los seguros o pólizas, los apoyos en la educación de los hijos o la formación de los empleados, etc.
- **Retribuciones de conciliación:** se utilizan como “incremento salarial” aunque pertenezcan a la cuenta de resultados emocional. Dentro de estos se encuentran ventajas que ofrece la compañía al empleado como conciliar la vida profesional con el cuidado de los hijos o de las personas dependientes. La flexibilidad en horarios, las jornadas reducidas o el teletrabajo son lo más relevantes.
- **Retribución emocional:** aquí recaen los beneficios que las empresas ponen a disposición de sus trabajadores y que, aunque en muchos casos son difíciles de cuantificar, pero implican un alto impacto en el valor del salario emocional. Puede ser la motivación, el ambiente de trabajo o relación con los jefes, transporte gratuito, gimnasio, guarderías, parking, entre otros.

Por su parte, Cassar y Meier (2018) desarrollan que “evidencia sugiere que los factores no monetarios son potencialmente importantes para la motivación y la productividad” (Cassar y Meier, 2018, s.p); en primera línea, se sugiere que el significado del trabajo es un factor positivo subjetivamente, de este modo, hay factores que aumentan este significado del trabajo en los trabajadores. El rol de la misión de la organización y la conjunción con el propio propósito individual y, el diseño del puesto implicado a la autonomía, competencias y relaciones.

3.2. Variable Justicia organizacional

Para Patlán-Pérez et al. (2014), la justicia organizacional ha tomado gran relevancia en las organizaciones, ya que está relacionada con la equidad en que son asignados y distribuidos los recursos, recompensas y beneficios a los empleados.

En sus precedentes, se deriva de la teoría de la equidad de Adams (1963), como se cita en Orejuela (2014) “quien fue el primero en aplicar el término a los contextos organizacionales, asume que la justicia se refiere a las percepciones de los trabajadores frente a la distribución equitativa (o no) de los recursos en su lugar de trabajo” (Adams, 1963, s.p).

Greenberg (1990) define la justicia organizacional como la percepción del empleado sobre la equidad en el lugar de trabajo. El modelo de equidad se basa en la creencia de que la gente está motivada para mantener una relación justa o equitativa con otros y evitar relaciones que son injustas o inequitativas, así mismo, indica que el modelo contiene dos suposiciones importantes, la primera es que la gente evalúa las relaciones interpersonales como procesos de intercambio en que los individuos realizan contribuciones y esperan ciertos resultados y la segunda es que las personas no funcionan en el vacío.

Asimismo, como se cita en Orejuela, (2014), “la justicia organizacional también está relacionada con la forma como los empleados pueden llegar a compensar con su trabajo bien realizado, todo aquello justo que consideran haber recibido a cambio de la realización de determinada tarea” (Niehoff y Moorman, 1993, s.p).

De igual manera, en su artículo Omar (2006) explica que el concepto de justicia organizacional se refiere a las percepciones que los empleados tienen sobre lo que es justo y lo que es injusto dentro de las organizaciones a las que pertenecen. En esencia, la presuposición de la que parten los investigadores que sustentan el valor de la justicia organizacional es que, si los empleados creen que están siendo justamente tratados, esa creencia hará que mantengan actitudes positivas hacia el trabajo, los jefes y supervisores y la misma organización; en cambio, Cropanzano (2001) establece que, si consideran que están siendo injustamente tratados, tal percepción terminará generando tensiones, sentimientos de insatisfacción y desmotivación. Lo anterior, se traducirán en falta de productividad, disminución de la calidad del trabajo y ausentismo según Wayne et al. (2002).

En efecto, la justicia organizacional tiene un impacto directo en el desempeño laboral, un empleado de una empresa competitiva que reciba un trato equitativo y buenas recompensas, se va a desempeñar mejor que cualquier otro, tal y como lo

explicó Patlán-Pérez et al., (2014) cuando los trabajadores perciben que son tratados justamente provoca actitudes positivas hacia el trabajo, los superiores y la organización; contrariamente, cuando el trabajador percibe que lo tratan injustamente se generarán tensiones, desmotivación e insatisfacción laboral. Lo que satisface Arboleda (2009) dicen respecto a los estudios en comportamiento organizacional los cuales muestran que es posible encontrar una relación consistente y fuerte entre las percepciones de justicia del empleado y sus actitudes.

Dicen Mladinic e Isla (2002) que es por ello que las teorías de justicia organizacional han evolucionado en la actualidad hacia un planteamiento que pretende además cuantificar el éxito de la distribución de premios, castigos y recursos por los grupos, organizaciones y sociedades hacia sus miembros. Dentro de este marco teórico, el éxito se define como la magnitud en que los miembros de un grupo perciben que la distribución de los premios y los procesos por los cuales se distribuyen son justos; como se citó en Gilliland (1944). Entendemos entonces justicia organizacional como las percepciones de equidad en las organizaciones según Greenberg y Scott (1996).

Según Patlán-Pérez et al. (2014), el constructo de justicia organizacional sostiene tres grandes dimensiones: distributiva, de procedimientos e interaccional, esta última compuesta por la justicia interpersonal e informacional.

3.2.1. Justicia distributiva

Según Hanisch et al. (2001), la justicia distributiva se refiere a las percepciones de justicia acerca de los resultados asignados o distribuidos (premios o castigos) que los trabajadores reciben, por medio de los cuales se forman juicios de equidad de las distribuciones que se asignan y del impacto de estos sobre los resultados organizacionales.

También, otra definición de justicia distributiva en el ámbito organizacional, elaborada por Mladinic e Isla (2002), se refiere a la percepción de la distribución justa y equitativa de recursos y resultados que efectúan principalmente directivos a los trabajadores. Esto significa que los trabajadores tienden a evaluar los resultados que se generan de la distribución de algo (incremento de sueldo, promociones, etc.), bajo

una regla de distribución en términos de igualdad, equidad y necesidad. Cropanzano et al. (2007) señalan que la justicia distributiva tiene tres componentes:

- Igualdad: distribución basada en la igualdad de oportunidades para todos los trabajadores.
- Necesidad: distribución de acuerdo con la necesidad individual de cada trabajador.
- Equidad: distribución basada en la comparación entre lo que un trabajador aporta y lo que obtiene, en comparación con lo que otros aportan y lo que otros obtienen.

3.2.2. Justicia de procedimientos

Patlán-Pérez et al. (2014) indican que es la percepción que se formulan los trabajadores acerca de la equidad en los procesos y procedimientos establecidos para la asignación de recursos, beneficios y decisiones a los trabajadores. Por otro lado, Mladinic e Isla (2002) explican que la justicia de procedimientos es una perspectiva que se enfoca a partir de los modos empleados para lograr un fin y está basada en la existencia de procedimientos justos asociados a resultados organizacionales deseables y relevantes para las organizaciones.

Para los autores Cropanzano et al. (2007) y Leventhal (1976), la justicia de procedimientos se refiere a la idoneidad (en términos de equidad) de los procesos de asignación de recursos, beneficios y resultados a los trabajadores, tomando en cuenta los principales componentes:

- Consistencia: los procedimientos deben establecerse y aplicarse consistentemente a todos los empleados.
- Libre de sesgos: ninguna persona debe ser discriminado o recibir un trato inadecuado.
- Precisión: todas las decisiones deben basarse en hechos e información exacta y precisa, lo cual debe estar establecido en los procedimientos.
- Representación de todos los interesados: las partes interesadas deben tener participación de las decisiones y en el establecimiento de los procedimientos.
- Corrección: deben establecerse procesos o mecanismos para aclarar errores o inconsistencias en los procedimientos.

- Ética: las normas de los códigos de conducta y profesionales no deben ser violados.

En ese sentido, Mustafa et al. (2022) dicen que los empleados que perciben más justicia en cuanto a cómo se califica su desempeño y se asignan las tareas pueden sentirse más satisfechos, esto, según Narcisse y Harcourt (2008), se deriva desde la respuesta emocional positiva hacia los resultados recibidos en relación con el trabajo real realizado. A partir de ello, Suifan et al. (2017) indican que cuando los colaboradores sienten que están siendo tratados de manera justa y en relación con la distribución o sistema de recompensas, la integridad de los procedimientos y la comunicación, pueden experimentar una mayor sensación de satisfacción laboral.

3.2.3. Justicia interaccional: interpersonal y la informacional

Según Patlán-Pérez et al. (2014), el concepto refiere a la percepción del trato justo, equitativo y adecuado que reciben los trabajadores de sus superiores. Este tipo de justicia organizacional se centra en el trato interpersonal entre el superior y el subordinado, en términos de trato justo y equitativo. Por otra parte, Mladinic e Isla (2002) señalan que la justicia interaccional está enfocada a la calidad del trato interpersonal al momento de implementar un procedimiento.

Para los autores Cropanzano et al. (2007) la justicia interaccional incluye dos componentes: la justicia interpersonal, esta se refiere a tratar a un empleado con dignidad, cortesía y respeto por parte de sus superiores, mientras que la justicia informacional, lo describe como compartir información relevante con los empleados, ser tomados en cuenta a la hora de la toma de decisiones.

Por otra parte, Mladinic e Isla continúan explicando que la justicia informacional se centra en las explicaciones que se dan a los trabajadores cuando se implementa un procedimiento y por qué se distribuyen los resultados (trabajo, información, decisiones) de cierta forma.

En la misma línea, para Ouyang et al. (2015), tener una percepción positiva hacia la justicia organizacional genera un mayor sentido de confianza y fe en la relación empleado-empendedor. Además, Downes y Choi (2014) explican que las percepciones de justicia organizacional relacionadas con la remuneración (ya sea el resultado o los procedimientos para asignar la remuneración) son clave para las

percepciones generales de los empleados sobre la justicia organizacional y por consiguiente compromiso con la organización.

Por otro lado, Galván et al. (2021) y Mustafa et al. (2022) señalan que la justicia organizacional vista desde Recursos Humanos es un factor importante para las empresas que buscan generar ventajas competitivas a mediano y largo plazo y, a la vez, permite estimular la felicidad en el trabajo, en organizaciones que implementan una cultura o estilo de liderazgo que favorece la pasión por el trabajo, el compromiso, las emociones afectivas y las interacciones sociales, esto último establecido por Media-Craven y Ostermeier (2020).

3.3. Variable Felicidad en el Trabajo

Según Moccia (2016) el ser humano tiende a estar buscando o persiguiendo la felicidad como una meta o un fin, como un estado de bienestar ideal y permanente al que llegar. Asimismo, Sánchez (2019) establece que los cambios en el mundo del trabajo y de las organizaciones, han tenido impacto en la vida de las personas y han planteado nuevas formas de abordar las relaciones entre trabajo y felicidad. Por su parte, se dice que “la felicidad del trabajador, en un factor determinante de su eficiencia a corto y largo plazo” (Ramírez et al., 2019, s.p).

De acuerdo con Ravina et al. (2019), la felicidad es un concepto transversal pero que precisa su definición y secuenciación para entender mejor muchas de las claves que caracterizan la era de la Industria 4.0. Una época que va a traer consigo nuevos modelos de producción y de gestión de los recursos humanos según Ravina et al. (2019). Desde esta vertiente, Lasi et al. (2014) explica que las empresas deberán, por un lado, tener estructuras flexibles y dinámicas que permitan dar respuesta rápidamente a las exigentes demandas del mercado y, por otro lado, poseer una fuerza laboral no solo con una alta formación académica y profesional, sino también con una mentalidad abierta hacia la innovación, el pensamiento creativo, las habilidades sociales, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, entre otros puntos señalados por Benešová et al. (2019).

Según Baker et al. (2006), esto precisará, entre otras cosas, de un modelo de gestión o una cultura corporativa donde se vincule directamente la felicidad del capital humano con aspectos como producción, eficiencia y competitividad. El cultivo de este

constructo, junto a la búsqueda integral de la satisfacción del cliente hiperconectado, estimulará significativamente la rentabilidad económica y financiera de las grandes multinacionales, así como de las pequeñas y medianas empresas.

La felicidad empresarial o *Happiness Management*, de acuerdo con los autores Romero et al. (2019), parte de aquellas emociones que son positivas y que, además, tienen un efecto de satisfacción, autorrealización y empatía con los compañeros y la misma empresa. De acuerdo con el autor hay un sentido de pertenencia el cual es responsabilidad de los directivos el propiciar la creación y proliferación de una cultura organizacional que logre favorecer un desempeño efectivo. Romero et al., (2019) hacen referencia al trabajo titulado *Lo que saben las empresas felices: la ciencia de la felicidad aplicada a los negocios*, donde se menciona que la felicidad de una empresa radica en que sus colaboradores apliquen sus fortalezas para trabajar en equipo y lograr objetivos comunes.

Romero et al. (2019), en referencia al modelo PERMA, por sus siglas en inglés, propuesto por el psicólogo Seligman, el cual consiste en identificar todo aquello que un ser humano libre y consciente persigue para alcanzar su bienestar. Dicho modelo se fundamenta en los siguientes lineamientos:

- Emociones positivas: Se refiere a que las personas positivas tienen un desempeño superior al resto. Aprender a cultivarlas mejora el manejo de las situaciones negativas.
- Compromiso: Se refiere a aplicar las mejores fortalezas individuales, cultivando la pasión, involucrándose en pro de la realización personal.
- Relaciones: Se trata de desarrollar y mantener relaciones positivas y constructivas, que aporten conocimiento e impulsen a los equipos a lograr las metas.
- Significado y propósito: Es darle sentido a los proyectos y actividades que se desarrollan, dándole significado a nuestra razón de estar en una organización que va más allá de lo individual.
- Logro: Es el establecimiento de metas comunes, alcanzables en base a la disciplina, persiguiendo en todo momento el éxito gracias al autocontrol, dejando como resultados a empleados más seguros y confiables.

Por otro lado, los autores hacen referencia a que el desempeño y la felicidad dependen de las 5C las cuales son:

- Contribución: Lo que el empleado hace, su función dentro de la empresa.
- Convicción: La motivación a corto plazo con la que el empleado desempeña sus funciones.
- Cultura: Sentido de pertenencia con la empresa.
- Compromiso: El vínculo emocional a largo plazo.
- Capacidad: La confianza en sí mismo y en sus talentos.

La felicidad laboral es

un estado positivo que proviene de la valoración que el trabajador hace de sus condiciones laborales. Condiciones positivas pueden ser: flexibilidad laboral, un sistema de remuneración justo, buen ambiente, nivel adecuado de carga de trabajo [...] Todo aquello presenta efectos positivos en el desempeño laboral (Expósito, 2020, p.11).

Y Gabini (2018) añade que la felicidad laboral permite gozar de resultados productivos con mayor rendimiento, un mejor control del entorno o clima organizacional, las relaciones humanas entiéndase como interpersonales con los compañeros de trabajo, mejor salud física y mental y mayor permanencia.

Continuando con el autor, también es importante considerar que dicho sentimiento influye de forma indirecta en la salud de los empleados: por ejemplo, implica en un aumento o reducción de ausentismo, incapacidades relacionadas a salud mental y como consecuencia el rendimiento laboral. Ya que, la felicidad depende de varias variables como los juicios comparativos que se dan dentro de la misma organización, la preocupación que siente el colaborar de tener identidad y saber quién es y que le gustaría ser.

Asimismo, para Ravina et al. (2019) el concepto de felicidad laboral está determinado por la satisfacción o el placer positivo que consiguen los empleados a corto plazo en el mero cumplimiento de sus tareas funcionales. Por otro lado, los investigadores Oswald et al. (2015), Yuan (2015) y Fisher (2010) coinciden en que la felicidad laboral viene explicada por la satisfacción laboral y otras múltiples variables como el *engagement*, la implicación laboral, el estilo de liderazgo, la confianza, el

puesto de trabajo, la cultura orientada al trabajo en equipo, el desarrollo organizacional, la gestión del conocimiento o la política de recursos humanos.

Crecente et al. (2019) señalan que en la actualidad, la vasta producción bibliográfica existente sobre la economía de la felicidad se caracteriza básicamente por analizar cómo los factores sociodemográficos y psico organizacionales influyen en la felicidad o bienestar subjetivo de los trabajadores durante el desempeño de su cargo profesional. Sin embargo, resulta un tanto paradójico que este mismo fenómeno no sea examinado de forma robusta por el mundo académico en las personas que emprenden un negocio en la sociedad digital en medio de la crisis sanitaria.

Rastogui (2019) considera un dilema el tratar de evaluar la felicidad en el trabajo, un concepto complejo. La investigación hace referencia a la felicidad como influencia a la motivación y retención laboral. Se da referencia al bienestar, a lo positivo, la satisfacción. Bienestar también definido como sentimiento pleno o placer. El concepto de felicidad se asocia con construcciones positivas como el placer, la satisfacción, el bienestar y la felicidad, concentrándose principalmente en los aspectos positivos de la vida humana en comparación con los aspectos negativos.

Este mismo autor se refiere a la felicidad en el lugar de trabajo como los sentimientos de felicidad hacia el trabajo en sí, las características del trabajo y la organización en su conjunto como felicidad en el lugar de trabajo que implica posteriormente diferentes actitudes en el trabajo. Esto evidencia la complejidad de este concepto y su relatividad. En este sentido, como se cita en el mismo estudio, propiamente la felicidad en el trabajo puede verse desde tres ámbitos: como persona, como unidad (grupo) o transitorio (lapso).

Otro estudio, realizado por Núñez-Barriopedro et al. (2020), relaciona factores políticos, económicos y sociodemográficos como influyentes en la felicidad. La forma en que se analiza y percibe la situación económica y política de una región o país puede definir la percepción y el nivel de felicidad de los habitantes.

Volviendo a Romero et al. (2019), la felicidad laboral dependerá de cómo se siente cada individuo en la organización, ya que, si los colaboradores de la empresa se conforman con la empresa, las labores que desarrollan, los compañeros, su entorno podrá tener mayor eficacia y eficiencia en su desempeño, lo que se traduce en mayor fluidez en el desarrollo organizacional y mayor productividad de esta. Como

lo mencionan los autores, basta con mirar empresas como Google la cual tiene uno de los mejores climas organizacionales por lo que les ofrece a todos sus colaboradores y como ellos retribuyen a la compañía.

Por su parte, Ramírez et al. (2019) mencionan que definir la felicidad laboral es muy complejo, ya que desde el punto de vista de cada individuo se explica desde filosofía, literatura, psicología, sociología, antropología y muchos más. Es por eso, que indica que es un concepto que no puede ser visto como una sola definición porque no tiene causa definida sino múltiples factores como genética, aspectos personales, sexo, nivel de escolaridad, actividades cotidianas, el entorno, etc.

También el autor nos dice que existen dos dimensiones según Linz et al. (2012), que son los factores relacionados con el puesto de trabajo o extrínsecos y los factores relacionados con el trabajador o intrínsecos. Es decir, la relación del trabajador con el entorno laboral es determinante para analizar la felicidad laboral. A continuación, se detallan:

- Factores relacionados al puesto de trabajo
 - Ambiente de la empresa: relacionado a la perspectiva de cada individuo y la forma en que interpreta y siente el ambiente o el entorno de la empresa.
 - Salario; contribuye a un aumento en la felicidad personal.
 - Dimensión de la empresa y potencial: relacionado a la estabilidad profesional. Puede ser definido e indefinido.
- Factores relacionados con el trabajador
 - Edad: se convierte en un factor para muchas empresas. Ya que implica mayor o menor experiencia laboral y por ende determinante por ejemplo para subir de puesto.
 - Sexo: no debería un factor que determine la felicidad laboral. Sin embargo, en algunas ocasiones el trabajador se limita a sí mismo o la misma empresa limita a sus trabajadores por el sexo.
 - Nivel de estudios: esto va a permitir mayores posibilidades de ascenso.
 - Situación sentimental: el estado de ánimo marital puede ser factor influyente en la capacidad de trabajo y por ende en la felicidad laboral.

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Capítulo IV Análisis de los resultados

Este capítulo corresponde a la aplicación de los instrumentos expuestos en el Capítulo I, con el correspondiente análisis de los resultados obtenidos durante la investigación. La metodología utilizada es de naturaleza cuantitativa, para ello se crea una herramienta digital en la nube de Microsoft puesta a disposición de los sujetos estudiados con apoyo de las plataformas de mensajería instantánea, durante el primer semestre del año 2024. Esta consiste en un formulario en línea, ideal para la recopilación de datos, el formulario se comparte con la población de muestra por medio de un enlace, que el mismo sistema facilita para el proceso ya que al recibir la respuesta automáticamente se captura la información y se tabula.

Para el formulario se implementaron las siguientes variables de control: género, edad, estado civil, nivel educativo, puesto desempeñado, tipo de empresa, cantidad de empleados en la organización, país y el nombre de la institución donde labora, esto para lograr ordenar los datos con base en características de la muestra.

La muestra no probabilística a conveniencia alcanza 211 participantes hombres y mujeres que trabajan en el Sector Educativo Privado y Público en Costa Rica.

Los datos recolectados de los 211 participantes fueron tabulados y analizados mediante 5 modelos de análisis estadísticos, tales como: Pruebas de Anova, Formulación de hipótesis, Prueba del Coeficiente de correlación de Pearson, Regresiones lineales y el cálculo del efecto, utilizando la herramienta de análisis de datos de Microsoft Excel 365. Todo esto basado en los constructos de interés para la investigación: Salario Emocional, Felicidad Laboral y Justicia Organizacional.

Así, se detalla el análisis de los modelos estadísticos descritos.

4.1 Coeficiente Alpha de Cronbach

El Alpha de Cronbach tiene como objetivo demostrar que las preguntas entre sí tienen concordancia y que corresponden a un mismo constructo, es decir, valida la herramienta que se están aplicando como confiable. Describe, entonces, la confiabilidad del instrumento. A raíz de esto, se muestra una tabla con los rangos y la confiabilidad que pueden arrojar según los resultados que se realicen para cada constructo.

Tabla 15

Datos de Alpha de Cronbach.

| Rango | | Confiabilidad |
|-----------------|----------|--------------------------|
| <0,53 | | X Confiabilidad Nula X |
| >0,53 a 0,59 | | Confiabilidad Baja |
| 0,60 a 0,65 | | Confiable |
| 0,66 a 0,71 | Entonces | Muy Confiable |
| 0,72 a 0,99 | | Confiabilidad excelente |
| 1 | | Confiabilidad perfecta ✓ |

Fuente: Díaz-Mata (2013)

Elaboración propia (2024).

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para los 3 constructos en investigación:

Tabla 16

Cálculos de los constructos con Alpha de Cronbach.

| Constructo | Coefficiente de confiabilidad del instrumento | Número de ítems del instrumento | Sumatoria de varianzas de los ítems | Varianza total | Confiabilidad |
|-------------------------|---|---------------------------------|-------------------------------------|----------------|---------------|
| Salario Emocional | 0,98 | 34 | 33,45 | 660,65 | Excelente |
| Felicidad en el trabajo | 0,93 | 12 | 27,79 | 193,58 | Excelente |
| Justicia Organizacional | 0,97 | 19 | 45,51 | 586,15 | Excelente |

Elaboración propia (2024).

4.1.1 Salario Emocional

El coeficiente de Alfa de Cronbach para el constructo de Salario Emocional corresponde a $\alpha=0,98$, lo cual indica un resultado de confiabilidad excelente. Se realizó con el cálculo de 34 ítems, mientras que la sumatoria de varianzas da como

resultado 33,45 y la varianza total del instrumento 660,65. Lo anterior indica que todos los datos calculados demuestran la confiabilidad del instrumento para medir el Salario Emocional.

4.1.2 Felicidad en el trabajo

En cuanto al constructo de Felicidad en el trabajo, indica como resultado de $\alpha=0,93$ según la tabla de rangos la confiabilidad es excelente. Se realizó con el cálculo de 12 ítems, mientras que la sumatoria de varianza da como resultado 27,79 y la varianza total del instrumento 193,58. Estos resultados arrojan que el instrumento es confiable.

4.1.3 Justicia Organizacional

Para el constructo de Justicia Organizacional se muestra como resultado $\alpha=0,97$ de confiabilidad del instrumento, que igualmente a los dos constructos anteriores su confiabilidad es excelente. Se realizó con el cálculo de 19 ítems, mientras que la sumatoria de varianza da como resultado 45,51 y la varianza total del instrumento 586,15. Es decir, que también para Justicia Organizacional es ideal el instrumento, ya que su confiabilidad es alta.

4.2 Cálculo de error e intervalo de confianza

Se utiliza el intervalo de confianza norm (Z), ya que la muestra es mayor de 30 observaciones. A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para los 3 constructos en investigación:

Tabla 17

Cálculo de error e intervalo de confianza de las tres variables.

| Constructo | Cálculo del error | Límite Inferior | Límite Superior |
|-------------------------|-------------------|-----------------|-----------------|
| Salario Emocional | 0,10 | 3,65 | 3,85 |
| Felicidad en el trabajo | 0,16 | 5,16 | 5,47 |
| Justicia Organizacional | 0,17 | 4,64 | 4,98 |

Elaboración propia (2024).

4.2.1 Salario Emocional

Para el constructo de Salario Emocional se indica que el cálculo del error es de 0,10 esto revela que, entre más bajo, mayor precisión. En cuanto, a los límites inferior y superior los resultados son 3,65 y 3,85 respectivamente. Entonces, con un nivel de confianza del 95% la media de los datos se encuentra entre 3,65 y 3,85 para el constructo de Salario Emocional.

4.2.2 Felicidad en el trabajo

El cálculo de error para el constructo de Felicidad en el trabajo es de 0,16, si bien no es tan bajo, se considera el adecuado. Para los resultados de los límites inferior y superior muestra 5,16 y 5,47 respectivamente. Entonces, con un nivel de confianza del 95% la media de los datos se encuentra entre 5,16 y 5,47 para el constructo de Felicidad en el trabajo.

4.2.3 Justicia Organizacional

El cálculo de error para el constructo de Justicia Organizacional es de 0,17, se considera aceptable. Para los resultados de los límites inferior y superior muestra 4,64 y 4,98 respectivamente. Entonces, con un nivel de confianza del 95% la media de los datos se encuentra entre 4,64 y 4,98 para el constructo de Justicia Organizacional.

4.3 ANOVA (Análisis de Varianza)

4.3.1 Salario Emocional

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Salario Emocional

Tabla 18

Cálculos para el análisis de varianza de la variable salario emocional.

| Salario Emocional | | | | | |
|-------------------|---------|--------------|-----------------|---------------|--------------------|
| Variable | Valor F | Probabilidad | Valor crítico F | Significancia | Resultado |
| Género | 0,014 | 0,900 | 3,886 | 0,05 | No hay diferencias |
| Edad | 0,376 | 0,770 | 2,648 | 0,05 | No hay diferencias |
| Estado civil | 1,183 | 0,318 | 2,258 | 0,05 | No hay diferencias |

| | | | | | |
|--------------------|-------|-------|-------|------|--------------------|
| Nivel educativo | 1,318 | 0,257 | 2,258 | 0,05 | No hay diferencias |
| Puesto desempeñado | 2,008 | 0,157 | 3,886 | 0,05 | No hay diferencias |

Elaboración propia (2024).

Según la Tabla 18, para el constructo de Salario Emocional, al realizar los cálculos estadísticos correspondientes entre los grupos, se llega a la conclusión que las variables dan como resultado que no existen diferencias significativas entre los grupos. Es decir, que independientemente de las variables calculadas no existe evidencia estadística para determinar que, sin importar edad, género, estado civil, nivel educativo ni puesto desempeñado, las personas perciben el salario emocional de forma igualitaria en el sector educativo costarricense, por tanto, no existen diferencias.

4.3.2 Felicidad en el trabajo

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Felicidad en el trabajo.

Tabla 19

Cálculos para el análisis de varianza de la variable felicidad laboral.

| Felicidad Laboral | | | | | |
|--------------------|---------|--------------|-----------------|---------------|--------------------|
| Variable | Valor F | Probabilidad | Valor crítico F | Significancia | Resultado |
| Género | 0,206 | 0,650 | 3,886 | 0,05 | No hay diferencias |
| Edad | 0,588 | 0,620 | 2,648 | 0,05 | No hay diferencias |
| Estado civil | 3,831 | 0,243 | 2,258 | 0,05 | Hay diferencias |
| Nivel educativo | 0,982 | 0,429 | 2,258 | 0,05 | No hay diferencias |
| Puesto desempeñado | 1,593 | 0,208 | 3,886 | 0,05 | No hay diferencias |

Elaboración propia (2024).

- Género: existe evidencia estadística para determinar que las personas sin importar el género perciben la felicidad en el trabajo de forma igualitaria en el sector educativo costarricense, con una significancia al 5%, por tanto, no existen diferencias.

- Edad: existe evidencia estadística para determinar que las personas sin importar la edad perciben la felicidad en el trabajo de forma igualitaria en el sector educativo costarricense, con una significancia al 5%, por tanto, no existen diferencias.
- Estado civil: para esta variable, existe evidencia estadística para determinar que los trabajadores según su estado civil perciben la felicidad en el trabajo de forma desigual tanto en el sector educativo público como privado, con una significancia al 5%, por tanto, existen diferencias.

En síntesis, el valor de F es mayor al valor crítico para F, indicando como resultados, según la Tabla 19, 3,83 y 2,25 respectivamente, encontrando diferencias significativas entre los valores. Así como la probabilidad es de un 24%, siendo mayor que la significancia del 5%. Lo que quiere decir que, según el estado civil de los trabajadores, perciben niveles diferentes de felicidad en el trabajo en el desempeño de sus funciones.

En relación con los promedios calculados según los grupos de estado civil que corresponde a solteros con un 5,196, Casados 5,502, En unión libre 5,219, Separado 2,250, Viudo 5,646, y Divorciados 5,713, esto quiere decir que, las personas separadas perciben niveles menores de felicidad en el trabajo.

- Nivel educativo: existe evidencia estadística para determinar que las personas sin importar el nivel educativo en que se encuentren perciben la justicia organizacional de forma igualitaria en el sector educativo costarricense, con una significancia al 5%, por tanto, no existen diferencias.
- Puesto desempeñado: existe evidencia estadística para determinar que las personas sin importar el puesto desempeñado perciben la felicidad en el trabajo de forma igualitaria en el sector educativo costarricense, con una significancia al 5%, por tanto, no existen diferencias.

4.3.3 Justicia Organizacional

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Justicia Organizacional

Tabla 20

Cálculos para el análisis de varianza de la variable justicia organizacional.

| Justicia Organizacional | | | | | |
|--------------------------------|----------------|---------------------|------------------------|----------------------|--------------------|
| Variable | Valor F | Probabilidad | Valor crítico F | Significancia | Resultado |
| Género | 0,003 | 0,956 | 3,886 | 0,05 | No hay diferencias |
| Edad | 3,958 | 0,009 | 2,648 | 0,05 | Hay diferencias |
| Estado civil | 1,083 | 0,370 | 2,270 | 0,05 | No hay diferencias |
| Nivel educativo | 0,954 | 0,450 | 2,258 | 0,05 | No hay diferencias |
| Puesto desempeñado | 4,088 | 0,044 | 3,886 | 0,05 | Hay diferencias |

Elaboración propia (2024).

- **Género:** existe evidencia estadística para determinar que las personas sin importar el género perciben la justicia organizacional de forma igualitaria en el sector educativo costarricense, con una significancia al 5%, por tanto, no existen diferencias.
- **Edad:** para esta variable, existe evidencia estadística para determinar que los trabajadores según su edad perciben la justicia organizacional de forma desigual tanto en el sector educativo público como privado, con una significancia al 5%, por tanto, existen diferencias.

En síntesis, el valor de F es mayor al valor crítico para F, indicando como resultados según la Tabla 20, 3,95 y 2,64 respectivamente, encontrando diferencias significativas entre los valores. Así como, la significancia del 5% es menor a la probabilidad donde su resultado es 0,009. Lo que quiere decir que, según la edad de los trabajadores perciben niveles diferentes de justicia organizacional en el desempeño de sus funciones.

En relación con la edad, fueron seccionados en los siguientes grupos de 18-30 años un promedio de 5,16, de 31-40 años promedio de 4,96, de 41-50 años promedio de 4,43 y de 51+ promedio de 4,64. Lo anterior quiere decir que, las personas entre los 41-50 años perciben niveles menores de justicia organizacional a comparación de otras edades.

- Estado civil: al analizar la variable se genera evidencia estadística que indica que los trabajadores del sector educativo sin distinción de su estado civil perciben la justicia organizacional de forma igualitaria, con una significancia al 5%. Por tanto, no existen diferencias.
- Nivel educativo: al analizar el bloque de la variable de nivel educativo, existe evidencia estadística para determinar que las personas sin importar su nivel académico perciben la justicia organizacional en forma igualitaria en el sector educativo, con una significancia al 5%. Por tanto, no existen diferencias.
- Puesto desempeñado: en el caso de esta variable, se genera evidencia estadística que determina que las personas trabajadoras el sector educativo, de acuerdo con el puesto que desempeñan, perciben la justicia organizacional en forma desigual, con una significancia al 5%. Por tanto, existen diferencias. Las personas trabajadoras perciben niveles diferentes de justicia organizacional en el desempeño de sus funciones en relación con el puesto desempeñado, en este caso, educador o administrativo. Los promedios calculados reflejan un 5,26 para los administrativos en contraste con un 4,74 para educadores, por tanto, los educadores perciben niveles menores de justicia que los trabajadores administrativos.

4.4 Contraste de Hipótesis

4.4.1 Salario Emocional

4.4.1.1 Variable Edad

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Salario Emocional de acuerdo con la edad.

Tabla 21

Hipótesis de la variable salario emocional de acuerdo con la edad.

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| | 18-30 años | 31-40 años | 41-50 años | 51+ |
| CONTEO | 58,00 | 57,00 | 65,00 | 31,00 |
| PROMEDIO | 3,83 | 3,72 | 3,69 | 3,78 |
| DESV.EST | 0,54 | 0,91 | 0,77 | 0,79 |

Elaboración propia (2024).

Tabla 22

Contraste de hipótesis de acuerdo con la edad.

| Hipótesis | Zc | Zt | Decisión |
|-----------|------|------|--|
| 1 <> 2 | 0,76 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| 1 <> 3 | 1,15 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| 1 <> 4 | 0,31 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| 2 <> 3 | 0,20 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| 2 <> 4 | 0,31 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| 3 <> 4 | 0,51 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |

Elaboración propia (2024).

La Tabla 22 muestra la hipótesis de Salario Emocional según la variable de la edad y genera las siguientes hipótesis:

H0: Los resultados indican que las personas sin importar la edad perciben la edad Salario Emocional de forma igualitaria.

H1: Los resultados indican que las personas sin importar la edad perciben el Salario Emocional de forma desigual.

Entonces, según la Tabla 22, si Zc es menor que Zt, se acepta la H0 y por tanto no se rechaza. Por lo anterior, podemos indicar que las personas trabajadoras del sector educativo sin importar la edad perciben el Salario Emocional de forma igualitaria y con una significancia al 5%, por tanto, no existe diferencias.

4.4.1.2 Variable género

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Salario Emocional de acuerdo con el género.

Tabla 23

Hipótesis de la variable salario emocional de acuerdo con el género.

| | 1 | 2 |
|-----------------|---------------|--------------|
| | Femenino | Masculino |
| CONTEO | 141,00 | 70,00 |
| PROMEDIO | 3,75 | 3,74 |
| DESV.EST | 0,77 | 0,74 |

Elaboración propia (2024).

Tabla 24

Contraste de hipótesis de acuerdo con el género.

| Hipótesis | Zc | Zt | Decisión |
|-----------|------|------|--|
| 1 <> 2 | 0,12 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |

Elaboración propia (2024).

La Tabla 24 muestra la hipótesis de Salario Emocional según la variable del género y formula las siguientes hipótesis:

H0: Los resultados indican que las personas sin importar el género perciben la edad Salario Emocional de forma igualitaria.

H1: Los resultados indican que las personas sin importar el género perciben el Salario Emocional de forma desigual.

Entonces, según la Tabla 24, si Zc es menor que Zt, se acepta la H0 y por tanto no se rechaza. Por lo anterior, podemos indicar que las personas trabajadoras del sector educativo sin importar género perciben el Salario Emocional de forma igualitaria y con una significancia al 5%, por tanto, no existe diferencias.

4.4.1.3 Variable puesto desempeñado

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Salario Emocional de acuerdo con el puesto desempeñado

Tabla 25

Hipótesis de la variable salario emocional de acuerdo con el género.

| | 1 | 2 |
|-----------------|----------------|----------|
| | Administrativo | Educador |
| CONTEO | 141,00 | 183,00 |
| PROMEDIO | 3,80 | 3,78 |
| DESV.EST | 0,78 | 0,67 |

Elaboración propia (2024).

Tabla 26

Contraste de hipótesis de acuerdo con el género.

| Hipótesis | Zc | Zt | Decisión |
|-----------|------|------|--|
| 1 <> 2 | 0,12 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |

Elaboración propia (2024).

La Tabla 26 muestra la hipótesis de Salario Emocional según la variable del puesto desempeñado y genera las siguientes hipótesis:

H0: Los resultados indican que las personas sin importar el puesto desempeñado perciben la edad Salario Emocional de forma igualitaria.

H1: Los resultados indican que las personas sin importar el puesto desempeñado perciben el Salario Emocional de forma desigual.

Entonces, según la Tabla 26, si Zc es menor que Zt, se acepta la H0 y por tanto no se rechaza. Por lo anterior, podemos indicar que las personas trabajadoras del sector educativo sin importar el puesto desempeñado perciben el Salario Emocional de forma igualitaria y con una significancia al 5%, por tanto, no existe diferencias.

4.4.2 Felicidad en el trabajo

4.4.2.1 Variable género

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Felicidad en el trabajo

Tabla 27

Hipótesis de la variable felicidad laboral correspondiente al género.

| | 1 | 2 |
|-----------------|---------------|--------------|
| | Femenino | Masculino |
| CONTEO | 141,00 | 70,00 |
| PROMEDIO | 5,34 | 5,26 |
| DESV.EST | 1,13 | 1,22 |

Elaboración propia (2024).

Tabla 28

Contraste de hipótesis de acuerdo con el género

| Hipótesis | Zc | Zt | Decisión |
|-----------|------|------|--|
| 1 <> 2 | 0,44 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |

Elaboración propia (2024).

En esta sección se encuentra la formulación de hipótesis para el constructo de felicidad en el trabajo, caracterizado por la variable de género, con lo cual se desarrollaron 2 hipótesis:

H0: Los resultados indican que las mujeres y los hombres tienen una percepción igual sobre felicidad en el trabajo en la institución.

H1: Los resultados indican que las mujeres y los hombres tienen una percepción diferente sobre felicidad en el trabajo en la institución.

Como se muestra en la Tabla 28, si Zc es menor que Zt se acepta H0 y por tanto no se rechaza. Como conclusión de esta hipótesis, se encuentra que no hay diferencias significativas en cuanto a la percepción que tienen hombres y mujeres sobre la felicidad en el trabajo, sin importar el género perciben la felicidad de forma igualitaria.

4.4.2.2 Variable Edad

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Felicidad en el trabajo de acuerdo con la edad

Tabla 29

Hipótesis de la variable felicidad laboral correspondiente con la edad.

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| | 18-30 años | 31-40 años | 41-50 años | 51+ |
| CONTEO | 58,00 | 57,00 | 65,00 | 31,00 |
| PROMEDIO | 5,37 | 5,35 | 5,16 | 5,47 |
| DESV.EST | 1,06 | 1,23 | 1,19 | 1,19 |

Elaboración propia (2024).

Tabla 30

Contraste de hipótesis de acuerdo con la edad.

| Hipótesis | Zc | Zt | Decisión |
|-----------|------|------|--|
| 1 <> 2 | 0,11 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| 1 <> 3 | 1,01 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| 1 <> 4 | 0,37 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| 2 <> 3 | 0,82 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| 2 <> 4 | 0,45 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| 3 <> 4 | 1,16 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |

Elaboración propia (2024).

En esta sección se encuentra la formulación de hipótesis para el constructo de felicidad en el trabajo, caracterizado por la variable de edad, con lo cual se desarrollaron 2 hipótesis:

H0: Los resultados indican sin importar la edad tienen una percepción igual sobre felicidad en el trabajo en la institución.

H1: Los resultados indican sin importar la edad tienen una percepción diferente sobre felicidad en el trabajo en la institución.

Entonces, según la Tabla 30, si Z_c es menor que Z_t , se acepta la H_0 y por tanto no se rechaza. Por lo anterior, podemos indicar que las personas trabajadoras del sector educativo sin importar la edad perciben la Felicidad en el trabajo de forma igualitaria y con una significancia al 5%, por tanto, no existe diferencias.

4.4.2.3 Variable Nivel Educativo

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Felicidad en el trabajo de acuerdo el nivel académico alcanzado

Tabla 31

Hipótesis de la variable felicidad laboral correspondiente con el nivel educativo.

| | BEM | BU | DU | EUI | LU | MU |
|-----------------|------|-------|------|------|-------|-------|
| CONTEO | 4,00 | 37,00 | 5,00 | 5,00 | 97,00 | 63,00 |
| PROMEDIO | 4,81 | 5,24 | 4,80 | 4,60 | 5,33 | 5,47 |
| DESV.EST | 0,65 | 0,93 | 0,64 | 0,66 | 1,14 | 1,37 |

Elaboración propia (2024).

Tabla 32

Contraste de hipótesis de acuerdo con el nivel educativo.

| Hipótesis | Z_c | Z_t | Decisión |
|-----------|-------|-------|---|
| BEM-BU | 1,18 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H_0 |
| BEM-DU | 0,03 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H_0 |
| BEM-EUI | 0,48 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H_0 |
| BEM-LU | 1,49 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H_0 |
| BEM-MU | 1,79 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H_0 |
| BU-DU | 1,34 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H_0 |
| BU-EUI | 1,91 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H_0 |
| BU-LU | 0,46 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H_0 |
| BU-MU | 1,02 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H_0 |
| DU-EUI | 0,49 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H_0 |

| | | | |
|--------|------|------|---|
| DU-LU | 1,70 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| DU-MU | 2,00 | 1,95 | Existe evidencia estadística para rechazar H0 |
| EUI-LU | 2,29 | 1,95 | Existe evidencia estadística para rechazar H0 |
| EUI-MU | 2,54 | 1,95 | Existe evidencia estadística para rechazar H0 |
| LU-MU | 0,69 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |

Elaboración propia (2024).

En esta sección se encuentra la formulación de hipótesis para el constructo de felicidad en el trabajo, caracterizado por la variable del nivel académico, con lo cual se desarrollaron 2 hipótesis:

H0: Los resultados indican sin el nivel educativo tienen una percepción igual sobre felicidad en el trabajo en la institución.

H1: Los resultados indican sin el nivel educativo tienen una percepción diferente sobre felicidad en el trabajo en la institución.

Entonces, según la Tabla 32, si Z_c es menor que Z_t , se acepta la H0 y por tanto no se rechaza. Por lo anterior, podemos indicar que las personas trabajadoras del sector educativo sin importar el nivel educativo alcanzado perciben la Felicidad en el trabajo de forma igualitaria y con una significancia al 5%, por tanto, no existe diferencias. Sin embargo, para los niveles de DU-MU (Diplomado universitario-Maestría universitaria), EUI-LU (Estudios universitarios incompletos-Licenciatura universitaria), EUI-MU (Estudios universitarios incompletos-Maestría universitaria) rechazan H0, existe evidencia estadística para rechazar H0, por ende, se evalúan los promedios, lo que quiere decir que, las personas perciben diferentes niveles de Felicidad en el trabajo dependiendo de esos niveles educativos supra citados.

4.4.3 Justicia Organizacional

4.4.3.1 Variable Nivel Educativo

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Justicia Organizacional

Tabla 33

Hipótesis de la variable justicia organizacional de acuerdo con el nivel educativo.

| | BEM | BU | DU | EUI | LU | MU |
|-----------------|------|------|------|------|------|------|
| Conteo | 4 | 37 | 5 | 5 | 97 | 63 |
| Promedio | 4,21 | 4,88 | 4,33 | 4,42 | 4,71 | 5,04 |
| DESV.EST | 0,33 | 1,02 | 1,24 | 0,78 | 1,27 | 1,46 |

Elaboración propia (2024).

Tabla 34

Contraste de hipótesis de acuerdo con el nivel educativo.

| Hipótesis | Zc | Zt | Decisión |
|-----------|------|------|---|
| BEM-BU | 2,85 | 1,95 | Existe evidencia estadística para rechazar H0 |
| BEM-DU | 0,20 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| BEM-EUI | 0,55 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| BEM-LU | 2,38 | 1,95 | Existe evidencia estadística para rechazar H0 |
| BEM-MU | 3,34 | 1,95 | Existe evidencia estadística para rechazar H0 |
| BU-DU | 0,96 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| BU-EUI | 1,20 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| BU-LU | 1,82 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| BU-MU | 0,61 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| DU-EUI | 0,14 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| DU-LU | 0,67 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| DU-MU | 1,22 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| EUI-LU | 0,77 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| EUI-MU | 1,56 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |
| LU-MU | 1,46 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |

Elaboración propia (2024).

Bajo este constructo se definen las siguientes hipótesis, caracterizado por la variable de control de nivel educativo.

H0=Las personas sin importar su nivel educativo perciben las prácticas de Justicia Organizacional de forma igualitaria.

H1=Las personas en cuanto incrementa su nivel educativo perciben las prácticas de Justicia Organizacional de manera desigual.

Si Z_c es menor que Z_t , se acepta la H0 y por tanto no se rechaza.

Si Z_c es mayor que Z_t , se rechaza H0 y se evalúan los promedios.

De acuerdo con la Tabla 34, se concluye que no hay diferencias significativas en cuanto a la percepción que tienen las personas trabajadoras evaluadas sobre la justicia organizacional. Sin importar el grado académico, perciben la justicia organizacional de forma igualitaria. Al observar en la tabla, Z_c es menor que Z_t , se acepta H0, por tanto, no se rechaza. Sin embargo, para los grados académicos BEM-DU (Bachillerato Educación Media-Diplomado universitario), BEM-LU (Bachillerato Educación Media-Licenciatura universitaria) y BEM-MU (Bachillerato Educación Media-Maestría universitaria), existe evidencia estadística para rechazar H0, por ende, se evalúan los promedios, lo que quiere decir que, las personas perciben diferentes niveles de Justicia Organizacional dependiendo de esos niveles educativos supra citados.

4.4.3.2 Variable género

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Justicia Organizacional con la variable género

Tabla 35

Hipótesis justicia organizacional de acuerdo con el género.

| | 1 | 2 |
|-----------------|----------|-----------|
| | Femenino | Masculino |
| CONTEO | 141,00 | 70,00 |
| PROMEDIO | 4,81 | 4,82 |
| DESV.EST | 1,28 | 1,29 |

Elaboración propia (2024).

En esta sección se encuentra la formulación de hipótesis para el constructo de Justicia Organizacional, caracterizado por la variable de género, con lo cual se desarrollaron 2 hipótesis:

H0: Los resultados indican que las mujeres y los hombres tienen una percepción igual sobre Justicia Organizacional en la institución.

H1: Los resultados indican que las mujeres y los hombres tienen una percepción diferente sobre Justicia Organizacional en la institución.

Tabla 36

Contraste de hipótesis justifica organizacional de acuerdo con el genero

| Hipótesis | Zc | Zt | Decisión |
|-----------|-------|------|--|
| 1 <> 2 | 0,054 | 1,95 | Existe evidencia estadística para aceptar H0 |

Elaboración propia (2024).

Como se muestra en la Tabla 36, si Zc es menor que Zt se acepta H0 y por tanto no se rechaza. Como conclusión de esta hipótesis, se encuentra que no hay diferencias significativas en cuanto a la percepción que tienen hombres y mujeres sobre la Justicia Organizacional, entonces sin importar el género perciben la Justicia Organizacional de forma igualitaria.

4.5 Prueba del coeficiente de correlación

4.5.1 Salario emocional

Al realizar la correlación de este constructo, se aprecia que los cuadros resaltados en color verde indican que la correlación mayor o igual a $r=0,70$ es alta, se evalúan los factores de la parte superior contra los rubros del lado izquierdo. Por tanto, estos resultados son evidencia certera y ayudan para que los gestores de talento humano del sector educativo se focalicen en ciertos aspectos para aumentar los niveles de salario emocional en sus colaboradores. Prueba de ello, es en el tema de mejorar las condiciones de trabajo, o bien, ofrecer compensaciones o bonificaciones que les permitan a los colaboradores sentirse cómodos y felices, y con ello, aumentar su desempeño, pequeños cambios que puedan marcar la diferencia (Ver Anexo 2).

Los factores que poseen una correlación alta para el constructo de salario emocional se indican a continuación (Ver Anexo 2).

- Estilo de cultura organizacional: liderazgo y apoyo gerencial, estructura organizacional flexible, recursos y capacidades organizacionales, estilo de liderazgo y dirección de la gerencia, condiciones de trabajo y clima organizacional.
- Liderazgo y apoyo gerencial: estilo de liderazgo y dirección de la gerencia, condiciones de trabajo y clima organizacional.
- Estructura organizacional flexible: estilo de liderazgo y dirección de la gerencia.
- Recursos y capacidades organizacionales: clima organizacional.
- Estilo de liderazgo y dirección de la gerencia: condiciones de trabajo y clima organizacional.
- Condiciones de trabajo: clima organizacional.
- Clima organizacional: felicidad laboral.
- Condiciones de trabajo: felicidad laboral.
- Reconocimientos laborales: escala de reconocimientos y felicidad laboral.
- Crecimiento profesional: crecimiento profesional.
- Política de remuneración: escala de reconocimientos, bonificaciones económicas y compensaciones y bonos.
- Escala de reconocimientos: felicidad laboral, política de fidelizar a los colaboradores, bonificaciones económicas y compensaciones y bonos.
- Flexibilidad laboral: felicidad laboral y política de fidelizar a los colaboradores.
- Felicidad laboral: política de fidelizar a los colaboradores.
- Auto realización: vida saludable.
- Oportunidad de ascensos: política de fidelizar a los colaboradores, compensaciones y bonos, plan de retención de mejores colaboradores, reconocimiento por objetivos/resultados y presupuesto para capacitación.
- Política de fidelizar a los colaboradores: gestión para retener los clientes por medio del actuar de los colaboradores.
- Tiempo para la familia: vida saludable.
- Bonificaciones económicas: compensaciones y bonos, plan de retención de mejores colaboradores, reconocimiento por objetivos/resultados y

compensación a los colaboradores de acuerdo con los resultados con la creación de valor.

- Compensaciones y bonos: plan de retención de mejores colaboradores, presupuesto para capacitación, reconocimiento por objetivos/resultados y compensación a los colaboradores de acuerdo con los resultados con la creación de valor.
- Plan de retención de mejores colaboradores: Reconocimiento por objetivos/resultados y compensación a los colaboradores de acuerdo con los resultados en la creación de valor.
- Reconocimiento por objetivos/resultados: Compensación a los colaboradores de acuerdo con los resultados con la creación de valor

4.5.2 Felicidad en el trabajo

Según la correlación, esta indica que los cuadros resaltados en color amarillo indican que existe una correlación perfecta lo que dan como resultado 1, mientras que mayor a $r=0,70$ la correlación es alta en los factores comparados y menor a $r=0,70$ la correlación es baja. Para la Felicidad en el trabajo el factor 2 de la parte superior, se relaciona con los factores 3, 4 y 6 de los rubros del lado izquierdo, y así, sucesivamente con los demás factores. (Ver Anexo 3)

Es importante rescatar que, para el constructo de Felicidad en el Trabajo los factores y los rubros evaluados, como se puede observar en la Tabla 36, son pocos los que poseen una correlación alta, esto quiere decir que, las instituciones educativas del país, tanto públicos y privados deben evaluar sus procesos dado que, los trabajadores no perciben felicidad en el trabajo a la hora de realizar sus funciones, o bien, se encuentran disconformes. Estos resultados permiten a los gestores o encargados de las instituciones centrar su atención en aspectos que puedan ayudar a sus colaboradores a tener mayor felicidad en el trabajo (Ver Anexo 3).

Los factores que poseen una correlación alta para el constructo de Felicidad en el trabajo se indican a continuación (Ver Anexo 3).

- El clima organizativo de la empresa es bueno y apropiado: los jefes gestionan bien, el clima organizativo de mi unidad de trabajo es bueno y mis tareas en la empresa están bien diseñadas.
- Los jefes gestionan bien: el clima organizativo de mi unidad de trabajo es bueno.
- El clima organizativo de mi unidad de trabajo es bueno: mis tareas en la empresa están bien diseñadas.
- Me gusta mi trabajo: disfruto haciendo bien mi trabajo.
- Tengo estabilidad interna: tengo estabilidad profesional.
- Me siento objetivamente bien: disfruto haciendo bien mi trabajo.

4.5.3 Justicia Organizacional

Al aplicar el análisis, en los cuadros resaltados en color amarillo, se refleja una correlación alta, mayor a $r=0,70$ en las variables comparadas, y como resultado 1 indican que existe una correlación perfecta. (Ver anexo 4)

En los resultados del constructo de Justicia Organizacional se puede apreciar que los rubros evaluados en la parte superior relacionados con los del lado izquierdo, la correlación en su mayoría es alta. Por ejemplo, se indica que el factor “Yo considero que mi carga de trabajo es bastante justa”, ubicado en la parte superior, se relaciona con las afirmaciones 4 y 5 al lado izquierdo, y así sucesivamente con los demás factores. Por otro lado, los rubros 1 y 5 indicados en la parte superior comparados con los de la izquierda es más baja a comparación de los demás constructos (Ver Anexo 4).

Los factores que poseen una correlación alta para el constructo de Justicia Organizacional se indican a continuación (Ver Anexo 4).

- Yo pienso que mi nivel de sueldo es justo: las recompensas que recibo en este trabajo son bastante justas.
- Yo considero que mi carga de trabajo es bastante justa: las recompensas que recibo en este trabajo son bastante justas, responsabilidades de trabajo son justas.

- Las recompensas que recibo en este trabajo son bastante justas: responsabilidades de trabajo son justas.
- Las decisiones de trabajo son tomadas por mi jefe de una forma justa: para tomar las decisiones, mi jefe reúne información exacta y completa; mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal; todas las decisiones de trabajo son aplicadas al personal involucrado.
- Mi jefe se asegura de que todas las dudas sean escuchadas antes de tomar una decisión: para tomar las decisiones, mi jefe reúne información exacta y completa; mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal; todas las decisiones de trabajo son aplicadas al personal involucrado; a los trabajadores se les permite discutir sobre las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe me considera, mi jefe es honesto conmigo, mi jefe muestra preocupación por mis derechos como trabajador; mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.
- Para tomar las decisiones, mi jefe reúne información exacta y completa: mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal, todas las decisiones de trabajo son aplicadas al personal involucrado, a los trabajadores se les permite discutir sobre las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe me considera, mi jefe es sensible con mis necesidades, mi jefe es honesto conmigo, mi jefe muestra preocupación por mis derechos como trabajador; mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.
- Mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal: todas las decisiones de trabajo son aplicadas al personal involucrado, a los trabajadores se les permite discutir sobre las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe; cuando se toman

decisiones sobre mi trabajo, mi jefe me considera, mi jefe es honesto conmigo, mi jefe es muestra preocupación por mis derechos como trabajador; mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.

- Todas las decisiones de trabajo son aplicadas al personal involucrado: a los trabajadores se les permite discutir sobre las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe me considera, mi jefe es honesto conmigo, mi jefe es muestra preocupación por mis derechos como trabajador; mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.
- A los trabajadores se les permite discutir sobre las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe: cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe me considera, mi jefe es sensible con mis necesidades, mi jefe es honesto conmigo, mi jefe es muestra preocupación por mis derechos como trabajador; mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo
- Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe me considera: cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es sensible con mis necesidades, mi jefe es honesto conmigo, mi jefe es muestra preocupación por mis derechos como trabajador, mi jefe las discute conmigo; mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.
- Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es sensible con mis necesidades: cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es honesto conmigo, mi jefe es muestra preocupación por mis derechos como trabajador, mi jefe las discute conmigo; mi jefe ofrece una justificación adecuada por las

decisiones que se toman sobre mi trabajo; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.

- Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es honesto conmigo: cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es muestra preocupación por mis derechos como trabajador, mi jefe las discute conmigo; mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.
- Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es muestra preocupación por mis derechos como trabajador: cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe las discute conmigo; mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.
- Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe las discute conmigo: mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo; cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.
- Mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo: cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí; mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.
- Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mí: mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo.

4.6 Regresión lineal

4.6.1 Salario Emocional vs Felicidad en el trabajo

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Salario Emocional y la Felicidad en el trabajo

Tabla 37

Regresión Salario emocional vs Felicidad laboral.

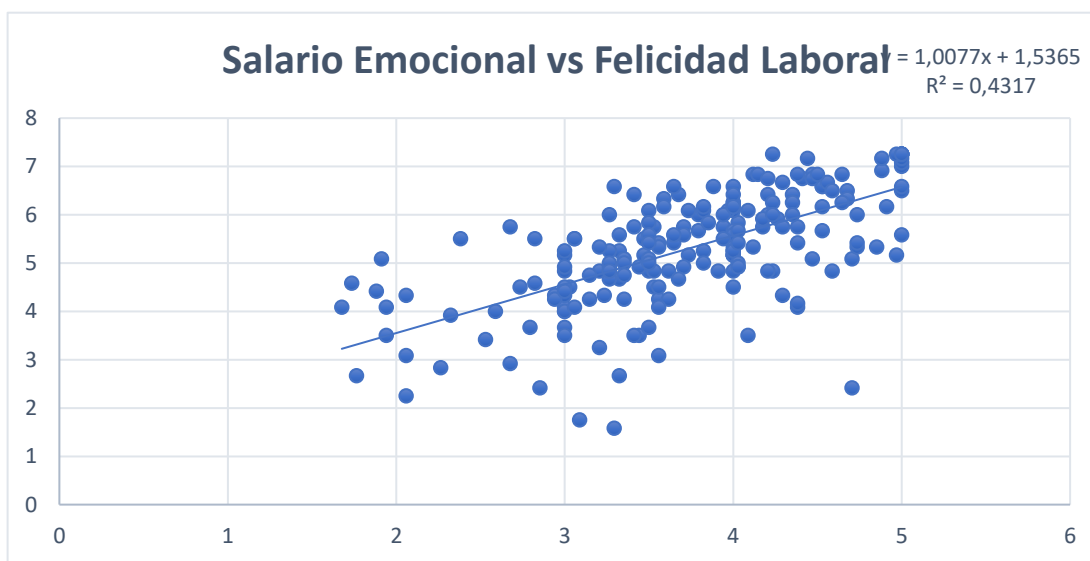
| X=Salario Emocional vs Y=Felicidad Laboral | Resultado |
|---|------------------|
| Coeficiente de correlación múltiple | 65% |
| Coeficiente de determinación R ² | 43% |
| Significancia | 0% |

Elaboración propia (2024).

Para este caso de análisis de la regresión entre los constructos de Salario Emocional y Felicidad en el Trabajo, y para que el modelo sea significativo, debe alcanzar un valor entre 0,10 y 0,00 resultando que el modelo es muy significativo al 1%. Por otra parte, se presenta el gráfico de dispersión entre ambos constructos

Figura 7

Gráfico de regresión de las variables salario emocional vs felicidad laboral.



Elaboración propia (2024).

De la Figura 7 se puede concluir que, en cuanto a la interpretación del intercepto y la aplicación de la fórmula, cuando los trabajadores no perciban salario emocional tendrán un nivel de felicidad equivalente a 1,53 en promedio. Para la interpretación de la pendiente "y" se concluye que por cada punto de salario emocional que los trabajadores perciban tendrán 1,00 más de felicidad en promedio. Por otro lado, la interpretación de la bondad de ajuste (R²) resulta que las prácticas de salario emocional explican el 43% de la felicidad en el trabajo con un resultado significativo

al 0%, lo que indica una fuerte relación entre el salario emocional y la felicidad en el trabajo.

4.6.2 Justicia Organizacional vs Felicidad en el trabajo

A continuación, se presenta una tabla con el resumen de los cálculos realizados para el constructo de Justicia Organizacional y la Felicidad en el trabajo.

Tabla 38

Regresión Justicia organizacional vs Felicidad en el trabajo.

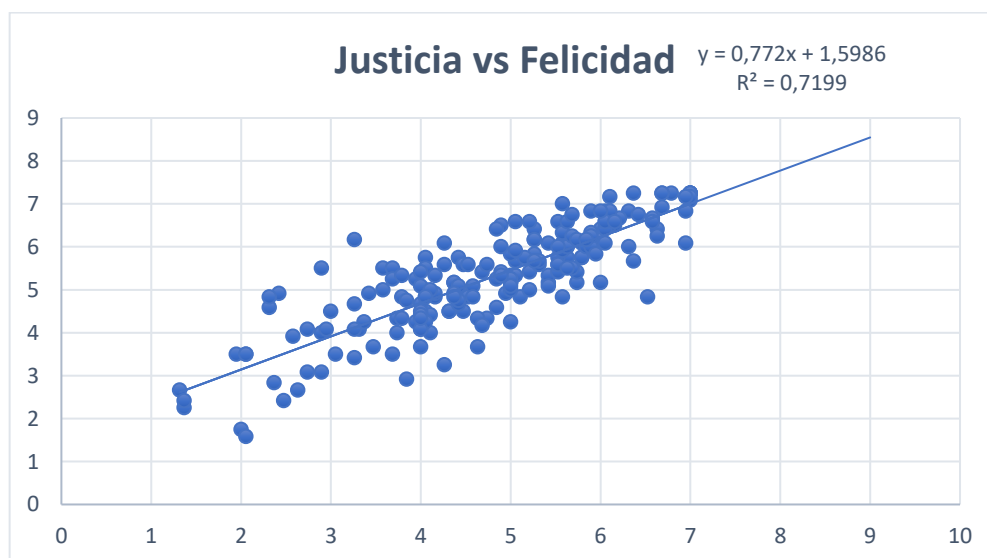
| X=Justicia Organizacional vs Y=Felicidad | |
|---|------------------|
| Laboral | Resultado |
| Coeficiente de correlación múltiple | 85% |
| Coeficiente de determinación R ² | 72% |
| Significancia | 0% |

Elaboración propia (2024).

En este análisis se pretende observar cómo puede influenciar la justicia organizacional, en la felicidad laboral de los colaboradores del sector educación debido a lo anterior se presenta el gráfico de dispersión entre ambos constructos.

Figura 8

Gráfico de regresión de las variables justicia organizacional vs felicidad laboral.



Elaboración propia (2024).

De la Figura 8 se puede concluir que, en cuanto a la interpretación del intercepto y la aplicación de la fórmula, cuando los trabajadores no perciban la justicia organizacional tendrán un nivel de felicidad equivalente a 1,59 en promedio. Para la interpretación de la pendiente “y” se concluye que por cada punto de salario emocional que los trabajadores perciban tendrán 0,77 más de felicidad en promedio. Por otro lado, la interpretación de la bondad de ajuste (R2) las prácticas de justicia organizacional explican en un robusto 71%, con un resultado significativo al 0%, lo que sugiere la importancia de la justicia organizacional para los trabajadores y su relación con la felicidad.

4.7 Cálculo del Efecto

4.7.1 Salario Emocional vs Felicidad en el trabajo

En este punto se analiza el efecto que tiene una variable con respecto a la otra variable.

Tabla 39

Valores del cálculo del efecto Cohen

| Valores | COHEN |
|-------------------|-------------------|
| 0,1 y 0,2 | Efecto pequeño |
| 0,3 y 0,4 | Efecto mediano |
| 0,5 y 0,6 | Efecto grande |
| Igual o mayor 0,7 | Efecto muy grande |

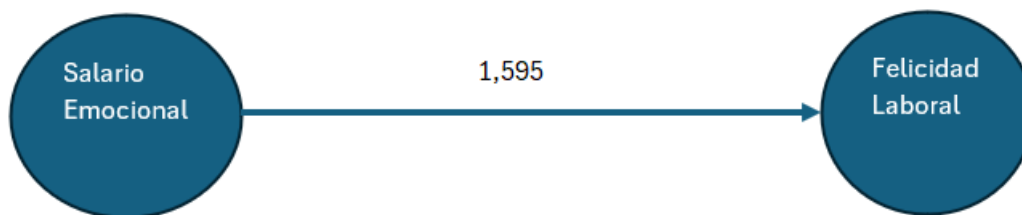
Fuente: Díaz-Mata (2013)

Elaboración propia (2024).

Para este caso de efecto, analizamos la influencia del salario emocional con respecto a la felicidad laboral y de acuerdo con los datos recolectados podemos observar que el salario emocional posee una fuerza relativa sobre la felicidad laboral; es decir, el efecto es muy grande ya que pasa los 0,7, lo que nos indica que, si los colaboradores perciben salario emocional, tendrán más felicidad en su trabajo.

Figura 9

Representación gráfica del efecto del salario emocional sobre la felicidad laboral.



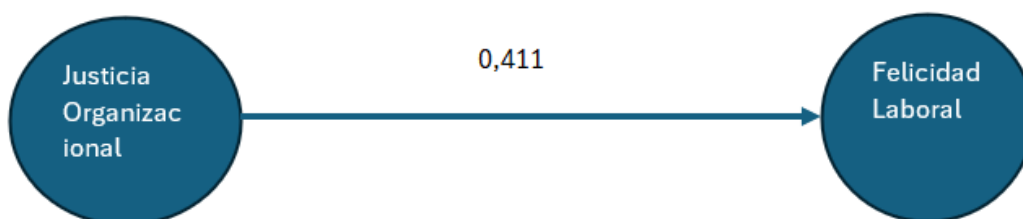
Elaboración propia (2024).

4.7.2 Justicia Organizacional vs Felicidad en el trabajo

Para el segundo caso, se analizó la variable de justicia organizacional contra la felicidad. Podemos observar que el efecto en estas dos variables es mediano ya que corresponde a un 0,4 del valor, esto quiere decir que los colaboradores no ven tan influyente la justicia para ser felices en sus funciones.

Figura 10

Representación gráfica del efecto de la justicia organizacional sobre la felicidad laboral.



Elaboración propia (2024).

**CAPÍTULO V CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y
PROPUESTA**

Capítulo V Conclusiones, recomendaciones y propuesta

5.1 Conclusiones

En este apartado, el equipo investigador presenta las conclusiones resultantes y las recomendaciones derivadas del trabajo de investigación, aplicados por instrumentos estadísticos mencionados en el Capítulo 1, sobre el análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores del sector de la educación costarricense.

5.1.1 Conclusiones del primer objetivo específico

- Determinar el grado de felicidad laboral de los colaboradores del sector educativo, mediante la aplicación de herramientas de medición específicas para establecer la satisfacción y motivación existente en su desempeño, el trato recibido y el clima organizacional.

Se aplica la escala Ramírez-García et al. (2019) para el constructo de Felicidad en el trabajo. Con el respaldo de un Alfa de Cronbach $\alpha=0.93$, por lo cual la confiabilidad del instrumento utilizado en la investigación es excelente, con un cálculo de error de 0.16, estadísticamente aceptable, con sus respectivos límites inferior y superior de 5.16 y 5.47, y con un nivel de confianza del 95%, se puede concluir que: existe evidencia estadística para afirmar que sin distinción de género, edad, nivel educativo o puesto desempeñado, los colaboradores del sector educativo del sector público como del privado, con una significancia del 5%, perciben la felicidad en el trabajo de manera igualitaria. Se encuentran un mismo nivel de percepción.

Sin embargo, en cuanto al estado civil, la investigación halla lo contrario. Existe evidencia con fuerte respaldo estadístico para determinar que los educadores según su estado civil perciben la felicidad en el trabajo de manera desigual, tanto en el sector público como el sector privado.

Los promedios obtenidos fueron: solteros con un $x=5,19$, Casados $x=5,50$, en Unión libre $x=5,21$, Separado $x=2,25$, Viudo $x=5,64$, y Divorciados $x=5,71$, esto quiere decir que, las personas casadas disfrutan más del fenómeno de la felicidad laboral, y que las personas separadas, por tanto, perciben y disfrutan niveles menores de

felicidad en el trabajo. Y esto evidentemente repercute mucho en las personas solas, ya que no perciben ni reflejan la felicidad porque no tiene con quien compartirla. Acá también, es evidencia de que las relaciones humanas son importantes para determinar el comportamiento de los seres humanos tanto en sus relaciones interpersonal como en el trabajo.

Se puede concluir, además, que la satisfacción en el desempeño, con una correlación de $r=0.82$, es bastante alta, o sea, los trabajadores encuentran complacencia y agrado en lo que hacen como educadores. De igual forma el clima organizacional, con una correlación de $r=0.93$, el índice más alto, se puede deber a la empatía que genera la satisfacción descrita.

No obstante, la motivación existente en el segmento en estudio revela un índice de correlación muy bajo de $r=0.42$. El más bajo de todos. Esta diferencia puede deberse, entre otras cosas, al hecho que, al momento de la aplicación de la encuesta en 2023, la mayoría de los educadores no había recibido el pago de retroactivos de varios años, que tuvo lugar hasta abril-mayo de 2024.

En relación directa con el bajo nivel de motivación, y con un índice de correlación muy bajo, de $r=0.67$ en cuanto al trato percibido por los educadores de parte de sus superiores, se concluye que la mala percepción del trato puede tener su origen en el mismo problema de retraso en el pago de retroactivos, inclusive el retraso constante de pago de los mismos salarios, así como en los problemas de nombramientos y traslados, descritos en el capítulo 3 de la investigación.

Por lo que es indispensable que en las organizaciones el profesional del talento humano o los profesionales a cargo de este departamento, velen por el bienestar físico, pero también emocional de sus colaboradores. Y un salario justo y adecuado y pagado en el tiempo estipulado es un factor clave que impulsa en los trabajadores a seguir trabajando y muy motivados para que su rendimiento sea ofrecido y visto de mejor manera.

5.1.2 Conclusiones del segundo objetivo específico

- Identificar las prácticas de salario emocional utilizadas por los gestores de Talento Humano en los colaboradores del sector educativo costarricense de la GAM para mostrar los factores más determinantes que valoran los colaboradores para permanecer en una institución.

Se ha aplicado la escala Quintero-Betancur (2021) para la medición de políticas de salario emocional. Los resultados están respaldados de un Alfa Cronbach $\alpha=0.98$, indicador de un resultado de confiabilidad excelente, con un cálculo de error de 0.10, con límites inferior y superior de 3,65 y 3,85 respectivamente, y con un nivel de confianza del 95%, se puede concluir que: existe evidencia estadística para afirmar que, sin distinción alguna de género, edad, estado civil, nivel educativo, o puesto desempeñado, y con una significancia del 5%, los colaboradores del sector educativo del sector público como privado, perciben de manera igualitaria y sin distinción, el salario emocional, por tanto no existen diferencias.

Se identifican como las prácticas de salario emocional más utilizadas en el segmento estudiado, en orden de mayor a menor frecuencia, y con el mayor puntaje:

- a) Estilo de cultura organizacional.
- b) Liderazgo y apoyo gerencial.
- c) Estructura organizacional flexible.
- d) Recursos y capacidades organizacionales.
- e) Estilo de liderazgo y dirección de la gerencia.

En la mayoría de los casos, obsérvese que se trata de prácticas relacionadas con la gestión de la organización, el liderazgo y la cultura organizacional. Esto puede deberse, entre otras cosas, al alto nivel de organización del gremio de los educadores, uno de los más antiguos y mejor organizados en Costa Rica.

Se identifican las prácticas de salario emocional con los niveles más bajos, con el menor puntaje obtenido, las cuales son:

- a) Escala de reconocimientos.
- b) Compensaciones y bonos.
- c) Plan de pólizas de salud.

d) Reconocimiento por objetivos / resultados.

En este otro caso, se observa que los resultados más bajos son aquellos que involucran reconocimiento a esfuerzos y creación de valor, es decir, al trabajo individual. También el poco presupuesto para capacitaciones y para la creación de valor en los centros educativos, así como la inexistencia de pólizas de salud que puedan ser utilizadas por los colaboradores y sus familias. Este hallazgo puede deberse a varias causas, entre ellas, las de tipo legal. Aun cuando la educación de Costa Rica está financiada, según la Constitución Política, con un 8% del PIB anual, en los últimos años no se ha alcanzado dicho nivel de financiamiento. Tampoco existe un acuerdo claro entre las partes interesadas para generar una agenda consensuada de trabajo que permita establecer prioridades y determinar inversiones urgentes.

Se concluye como los factores más determinantes para permanecer en las distintas instituciones educativas, por parte de las personas trabajadoras, las prácticas de salario emocional relacionadas con la compensación económica debida, el clima organizacional, la flexibilidad de horarios, el apoyo y liderazgo de la gerencia, el recibir capacitaciones oportunas y la vida saludable.

5.1.3 Conclusiones del tercer objetivo específico

- Examinar los niveles de satisfacción de los colaboradores del sector educativo costarricense con respecto a lo que es justo en la institución, utilizando instrumentos de medición para establecer puntos de mejora que impacten en su desempeño y en los resultados.

Ha sido aplicada la escala Niehoff y Moorman, con adaptación autorizada al español, por Patlán-Pérez et al. (2014), con el respaldo de un Alfa de Cronbach $\alpha=0.97$, lo que lo constituye en un nivel excelente de confiabilidad, con un cálculo de error de 0.17, lo cual es estadísticamente aceptable, con límites inferior y superior en 4.64 y 4.98 respectivamente, y con un nivel de confianza del 95%, se puede con propiedad concluir que: existe evidencia estadística para determinar que los trabajadores sin importar género, estado civil o nivel educativo, perciben de forma igualitaria la justicia organizacional el sistema educativo costarricense, tanto en el sector público como privado, con una significancia del 5%, por lo cual, no existen diferencias significativas.

Sin embargo, la investigación halla lo contrario con respecto a las otras variables de control: edad y puesto desempeñado. En ambos casos existe la evidencia con fuerte respaldo estadístico para determinar que los educadores según su edad y el puesto desempeñado perciben la justicia organizacional de manera desigual tanto en el sector público como en el sector privado.

Con respecto a la edad, se observa que de los 18 a los 30 años la media es de 5,167, de los 31 a los 40 años el promedio es de 4,967, de los 41 a los 50 años el promedio de 4,439 y de 51 años en adelante, la media es de 4,645. Se concluye, por lo tanto, que las personas trabajadoras entre los 41 y 50 años perciben los niveles menores y que el grupo de 18 a 30 años percibe los niveles mayores en cuanto a justicia organizacional.

El primer caso hace pensar que se trata de personas más experimentadas y con más años de carrera, lo que aumenta en términos de probabilidad, la posibilidad de poseer experiencias negativas con respecto a la justicia organizacional. Y, precisamente, se observa que son las personas trabajadoras más jóvenes las que poseen niveles más altos de percepción de justicia, posiblemente, por poseer menores niveles de experiencia y de carrera profesional, por ende, menor exposición y relación con el sistema de gestión administrativa de la educación costarricense.

Con evidencia estadística, las personas trabajadoras perciben la justicia organizacional en el desempeño de sus funciones de manera desigual, en relación directa con el puesto desempeñado, ya sea como educador o como administrativo y, además, de manera inversamente proporcional en relación con su edad, ya que, a mayor edad, menor percepción, a menor edad, mayor percepción de la justicia organizacional en el sector educativo.

Se evidencia para la justicia organizacional que, las decisiones consensuadas, una buena gestión de las jefaturas, las cargas de trabajo, remuneración justa, y recompensas, son aspectos que más valoran los colaboradores.

5.1.4 Conclusiones al objetivo general

- Analizar el impacto del salario emocional y los niveles de percepción de justicia organizacional, aplicando cuestionarios especializados para determinar su

influencia en la felicidad laboral de los colaboradores del sector educativo público y privado en la GAM.

Esta investigación ha demostrado la importancia de los tres constructos en investigación a mencionar: Salario Emocional, Justicia Organizacional y Felicidad en el Trabajo. Los hallazgos encontrados, basados en la aplicación y análisis estadísticos altamente confiables y especializados de una muestra de 211 participantes de la GAM que laboran en el sector educativo costarricense, permitió indagar con profundidad y exactitud la relación de los constructos y el impacto que generan en las personas trabajadoras.

Mediante la aplicación de modelos estadísticos se proyecta que los instrumentos utilizados tienen como resultado una confiabilidad excelente de $\alpha=0,98$, $\alpha=0,97$ y $\alpha=0,93$, respectivamente, en los constructos de Salario Emocional, Justicia Organizacional y Felicidad en el Trabajo. Por otra parte, se exponen hallazgos importantes en los análisis de varianza mediante la aplicación de diferentes variables de control que permite comparar las medias de diferentes grupos. Se encontraron diferencias para los constructos de Felicidad en el Trabajo: la variable de estado civil; y para Justicia Organizacional: las variables de edad y puesto desempeñado; estas diferencias son indicativos importantes para conocer la percepción de los colaboradores.

Asimismo, resaltar los resultados arrojados en las correlaciones de Pearson para los constructos en investigación, ya que se evaluaron factores de gran relevancia y que aportan evidencia certera, ayudando a los gestores de talento humano en el sector educativo a focalizarse en aspectos para aumentar los niveles de salario emocional, justicia organizacional y felicidad en el trabajo. Se destaca la importancia de políticas de salario emocional para los trabajadores que superan una remuneración monetaria, una cultura organizacional marcada, donde se refleja buen liderazgo, condiciones de trabajo óptimas, reconocimientos laborales y por resultados, crecimiento profesional, flexibilidad, bonificaciones, tiempo en familia son algunos aspectos para considerar.

De igual manera, con la justicia organizacional, cargas de trabajo, remuneración justa, recompensas, así como decisiones consensuadas son aspectos que se pueden recalcar y que más valoran los colaboradores. Mientras que, para la

felicidad en el trabajo, las personas trabajadoras valoran una buena gestión de las jefaturas, el clima organizacional, que las tareas sean bien diseñadas y estabilidad profesional que les permita disfrutar del trabajo que realizan.

Los hallazgos de la investigación indican gran relevancia para los gestores de Talento Humano o encargados de las instituciones educativas, ya que revelan aspectos a mejorar o corregir en el sector educativo, implementar estrategias o prácticas que generen valor agregado para las instituciones y las personas trabajadoras, así que a trabajadores felices y satisfechos equivalen mejores resultados y rendimiento.

5.2 Recomendaciones

5.2.1 Primer objetivo específico

- Determinar el grado de felicidad laboral de los colaboradores del sector educativo, mediante la aplicación de herramientas de medición específicas para establecer la satisfacción y motivación existente en su desempeño, el trato recibido y el clima organizacional.

Se recomienda aplicar medidas para identificar las perspectivas del personal de sector educativo como las condiciones de trabajo en las que se contrató. Por ejemplo, en el caso de contrataciones públicas en las zonas rurales es común ver a escuelas y colegios en deterioro o con fallas en la infraestructura graves como la falta de baños, problemas pluviales, falta de comedores o espacios para que los funcionarios gocen de merienda o almuerzo, falta de mobiliarios y equipo como pupitres, sillas, pizarras, equipo de cómputo etc. Esta identificación de necesidades se puede convertir en la evidencia inicial de una propuesta para exponerla ante el MEP y así hacer más presión para que planifiquen de una forma más eficiente los recursos que el Estado les da para la educación.

Las relaciones humanas es otro factor que influye mucho en la felicidad laboral. Y es que es un tema muy complejo; muchas personas tienen el pensamiento de que lo más difícil de trabajar son las relaciones humanas, la forma en que nos relacionamos con los demás, cómo nos tratan y cómo actúan los compañeros de trabajo. También se recomienda realizar taller en la que todo el personal participe y realicen actividades que fomente el compañerismo, el respeto, la solidaridad y demás

valoren que fomenten a buenas prácticas interpersonales. Al mismo tiempo que sería un espacio de paz y convivencia en donde el todo el personal pasa al otro extremo y se convierte en el público y centro de la actividad, lo contrario a lo que ellos hacen en el aula u oficinas administrativas.

Y así de esta manera el clima organizacional de cada espacio educativo se convierte en un lugar de respeto y convivencia afectiva en la cual todos son participen y agente de cambios en su lugar de trabajo.

5.2.2 Segundo objetivo específico

- Identificar las prácticas de salario emocional utilizadas por los gestores de Talento Humano en los colaboradores del sector educativo costarricense de la GAM para mostrar los factores más determinantes que valoran los colaboradores para permanecer en una institución.

Al identificar fortalezas en prácticas relacionadas a la cultura, el liderazgo (principalmente gerencial) y estructura organizacional relacionadas a los resultados obtenidos del análisis; asimismo, oportunidades que sobresalen de las diferencias más bajas en factores de reconocimiento, es relevante abordar el tema desde puntos más específicos que se derivan de esta investigación. Ahondar a nivel académico en las prácticas que dan resultados positivos actualmente, para ser replicadas y creen un marco de referencia o modelo.

Por otro lado, a nivel de organización, se insta a identificar aquellos elementos específicos que para la población sea de valor en relación con el reconocimiento para establecer acciones de mejora en los indicadores que se derivan de esta investigación. La atención de las diferencias que se han identificado puede ser de interés para elevar los niveles mostrados actualmente.

5.2.3 Tercer objetivo específico

- Examinar los niveles de satisfacción de los colaboradores del sector educativo costarricense con respecto a lo que es justo en la institución, utilizando instrumentos de medición para establecer puntos de mejora que impacten en su desempeño y en los resultados.

La investigación evidencia puntos de interés con respecto a las diferencias mostradas en la justicia relacionadas a la percepción por edad y puesto desempeñado. Se sugiere la posibilidad de abordar el tema desde una visión más específica de los elementos que estos segmentos puedan percibir sobre la justicia.

Asimismo, da paso a que se pueda generar modelos específicos de referencia profundizando en los elementos de valor para el sector relacionados a la justicia, identificados en la investigación, y la adición de nuevas propuestas o elementos que atiendan a la población que hoy muestra diferencias.

5.2.4 Recomendación objetivo general

- Analizar el impacto del salario emocional y los niveles de percepción de justicia organizacional, mediante la aplicación de cuestionarios altamente especializados para determinar su influencia en la felicidad laboral de los colaboradores del sector educativo público y privado en la GAM.

Con base en los datos obtenidos del instrumento aplicado a la muestra de colaboradores del sector educativo público y privado costarricense, se logró evidenciar que tanto el salario emocional como la justicia organizacional impactan de manera significativa en la felicidad laboral de los colaboradores del sector.

Por tanto, se recomienda implementar medidas que ayuden a los colaboradores a percibir que son valorados en la institución, por ejemplo, en el área administrativa como salario emocional se pueden aplicar incentivos como flexibilidad horaria o bien días de teletrabajo, para los educadores se pueden desarrollar temas como la creación de espacios de trabajo agradables. También, se recomienda la construcción de espacios recreativos donde ellos puedan descansar en las pausas de sus respectivas jornadas.

En materia de justicia organizacional, los directivos de las instituciones pueden tener claro cómo perciben a los colaboradores su entorno y se recomienda hacer evaluaciones periódicas para conocer cómo se sienten los colaboradores con respecto al trato equitativo que reciben.

5.3 Propuesta

En el siguiente apartado se presenta la propuesta o plan de acción que se fundamenta según el análisis realizado para el objetivo 4 del presente trabajo de investigación.

5.3.1 Justificación

De acuerdo con el trabajo realizado por el equipo investigador sobre el análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores del sector de la educación costarricense, se determinaron por medio de las conclusiones de la investigación la creación de un plan de acción o propuesta para mejorar o focalizar los aspectos que más valoran los colaboradores para los constructos en investigación, o bien, establecer estrategias enfocadas en las carencias encontradas a raíz de los resultados.

Por otra parte, resaltando algunos puntos claves de los resultados de la investigación se obtuvieron hallazgos importantes para los tres constructos. En cuanto al salario emocional, mejorar las condiciones de trabajo, horarios flexibles, reconocimientos a sus colaboradores, crecimiento profesional, el hecho de brindar capacitaciones que ayuden en su formación y posibilidad de ascensos, también, beneficios sociales como un seguro, planes de jubilación, entre otros aspectos.

Para el apartado de la justicia organizacional, los factores como cargas de trabajo, remuneración justa, recompensas, así como decisiones consensuadas son aspectos que se pueden recalcar y que más valoran los colaboradores en el sector educativo. En cuanto a la felicidad en el trabajo, resaltan aspectos como estabilidad profesional, un clima organizacional apropiado para realizar las funciones, cargas de trabajo equitativas y bien diseñadas, una buena gestión por parte de los superiores.

Por tanto, los resultados que mostraron las estadísticas son evidencias altamente confiables para establecer e impulsar la creación de una propuesta que se ajuste a las necesidades del sector educativo costarricense en referencia a factores o aspectos que deben considerar los gestores de Talento Humano para reforzar ciertas áreas donde sus colaboradores tienen niveles bajos de correlación que pueden llegar a influir en el rendimiento o productividad, motivación y felicidad de los colaboradores.

5.3.2 Objetivos

5.3.2.1 Objetivo general

Diseñar un plan de intervención para que los centros educativos puedan abordar mejores prácticas de justicia organizacional, felicidad laboral y salario emocional.

5.3.2.2 Objetivos específicos

1. Aplicar un diagnóstico general por medio de la implementación de instrumentos que muestren las falencias de acuerdo con los resultados obtenidos en esta investigación.
2. Formular las estrategias que mejoren las prácticas de justicia organizacional y salario emocional que puedan impactar en la felicidad laboral de sus colaboradores en las instituciones educativas.
3. Establecer un ciclo de revisión periódica con el que se alineen las necesidades de la organización con las estrategias formuladas.

5.3.3 Metodología

La metodología de este plan iniciará con la aplicación de un diagnóstico de parte del equipo investigador, por medio de entrevistas y encuestas para conocer qué aspectos o factores le gustaría al personal docente y administrativo de las instituciones educativas en temas de salario emocional y justicia organizacional.

Una vez obtenido los resultados, se creará un plan de mejora enfocado al constructo que requiera mayor profundidad de cambio. Esto se llevará a cabo, implementando estrategias ajustadas a la necesidad.

Seguidamente, se procede a dar acompañamiento a las instituciones con el fin de facilitar el proceso, así mismo de brindar apoyo en el diseño de un proceso de revisión periódica.

5.3.4 Cronograma

A continuación, se presenta el cronograma para la propuesta supra citada, donde se muestra el diagrama de Gantt y las actividades.

Figura 11

Cronograma de las fases de la propuesta.

| Cronograma | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|--|--|--|--|
| Actividades | Enero | | | | Febrero | | | | Marzo | | | | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | | Julio | | | | Agosto | | | | Septiembre | | | | Octubre | | | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | |
| Fase 1 Diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de datos | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tabulación de datos | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis de datos | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 2 Diseño del plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reunión de grupo 1 | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración de estrategias/Pilares de acción | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reunión de grupo 2 | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificación de potenciales barreras | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sesión determinar factores críticos requeridos | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Propuesta de factores requeridos | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 3 Acompañamiento/Implementación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Preparación de equipo de gestión y gerencia del proyecto | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificación de programas organizacionales a implementar y/o ajustar para institucionalizar | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan de iniciativas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Conformación y preparación de la red de implementación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificación de ejecutores | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Comunicación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fase 4 Refuerzo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión de acciones ejecutadas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño de diagnósticos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis de brechas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño e implementación de planes de acción correctivos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Elaboración propia (2024).

5.3.5 Presupuesto

A continuación, se presenta el presupuesto elaborado para la implementación de la propuesta, basada en la mano de obra, materiales y gestiones administrativas que requiere cada fase del proyecto.

Tabla 40

Presupuesto para la propuesta plan de mejora

| PRESUPUESTO DETALLADO | | |
|-------------------------------|----------------|-------------------|
| Rubro | Total | Porcentaje |
| Mano de obra | | |
| Fase 1. Diagnóstico | \$350 | 5.65% |
| Fase 2. Diseño de plan | \$650 | 10.48% |
| Fase 3. Implementación | \$800 | 12.90% |
| Fase 4. Refuerzo | \$300 | 4.84% |
| Insumos y Materiales | | |
| Fase 1. Diagnóstico | \$250 | 4.03% |
| Fase 2. Diseño de plan | \$350 | 5.65% |
| Fase 3. Implementación | \$500 | 8.06% |
| Fase 4. Refuerzo | \$300 | 4.84% |
| Gastos Administrativos | | |
| Fase 1. Diagnóstico | \$300 | 4.84% |
| Fase 2. Diseño de plan | \$500 | 8.06% |
| Fase 3. Implementación | \$700 | 11.29% |
| Fase 4. Refuerzo | \$400 | 6.45% |
| Utilidades | \$800 | 12.90% |
| Subtotal | \$6,200 | 100% |
| Impuestos | \$806 | 13% |
| Precio Total | \$7,006 | |

Elaboración propia (2024).

5.3.6 Plan de implementación

El plan de implementación consta de cuatro fases en las que se pretende investigar las necesidades del cliente para estructurar un plan estratégico que les permita mejorar en su gestión y aumentar los niveles de salario emocional y justicia organizacional para mayor felicidad en el trabajo. Dicho plan se realizará en 12 meses.

Para este plan se implementará una primera fase de diagnóstico, en dos semanas se requiere de elaborar y aplicar instrumentos que nos permitan conocer que esperan los colaboradores de las instituciones en temas de reconocimiento y de justicia. Una vez recolectada la información se iniciará a tabular las respuestas y su posterior análisis para conocer cual rubro requiere mayor atención, la duración de esta fase es de tres semanas.

Tras concluir la fase uno, seguiremos con la fase dos, donde se elaborará y diseñará la estrategia que se seguirá según los objetivos y resultados obtenidos del diagnóstico. En esta fase es importante reuniones de alineación de la propuesta para determinar que se están abarcando las necesidades encontradas. El tiempo en el que se llevará a cabo la fase dos es de dos meses.

En la fase tres se implementará el diseño realizado en fase dos, acá es importante que se pueden crear equipos de gestión de proyectos, los cuales serán los encargados de llevar a cabo la estrategia una vez finalizado el proceso de acompañamiento, la creación de equipos puede tomar un mes de tiempo para tener completo tanto quienes lo conformaran y cuál va a ser el rol que desempeñe cada uno de los miembros. En esta fase se pretende que el equipo formado pueda apoyar en el clima organizacional, que los colaboradores vean que hay acompañamiento, reconocimiento e igualdad de condiciones y oportunidades en los diferentes procesos de las instituciones. La fase tres comprende un periodo de seis meses.

Para la cuarta y última fase, a la que llamaremos “fase de refuerzo”, lo que se quiere lograr es medir los avances y la ejecución de las acciones planteadas, así mismo identificar como es el avance de los equipos y de los colaboradores en la adopción de nuevos cambios. Además, es importante determinar la efectividad de las acciones propuestas y así poder ajustar o replantear si lo requiere.

Figura 12

Fases de implementación de la propuesta.



Elaboración propia (2024).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albi, E. (2009). *Economía Pública I*. 3ra Edición. Editorial Ariel S.A. España.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (1970). Título II -De la Carrera Docente- al Estatuto de Servicio Civil, 4565. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_norma.aspx?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=31639&nValor3=33376&strTipM=FN
- Asociaciones de Profesores de Segunda Enseñanza. (2015). *Trabajadores de la educación: sus luchas y conquistas laborales*. APSE. <https://apse.cr/2015/07/los-trabajadores-de-la-educacion-sus-luchas-y-conquistas-laborales/>
- Asociación Nacional de Educadores de Costa Rica. (2023). *Historia*. ANDE. <https://www.ande.cr/quienes-somos>
- Barquero, K. (30 de julio de 2018). Asistir a materno y transición será requisito a partir de 2020. *La República*. <https://www.larepublica.net/noticia/asistir-a-materno-y-transicion-sera-requisito-a-partir-de-2020>
- Bastidas, M. (2003). *Contabilidad y Gestión del Sector Público Venezolano*. Universidad de los Andes. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Mérida.
- Betancur-Arias, J. (2021). *Factores para el diseño de políticas de salario emocional*. Universidad Católica Luis Amigó.
- Caballé, P. (2021). La importancia de los planes de acción. *LinkedIn*. <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-los-planes-acci%C3%B3n-pau-forcada-caball%C3%A9>
- Camacho-Sánchez, J. (2017). *Salario emocional como estrategia de retención*. Facultad de Ciencias Económicas. Colombia.
- Cárdenas y Nápoles, R. (2008). *Presupuestos, Teoría y Práctica*. Mc Graw Hill. México.

- Cassar, L; Meier, S. (2018). Nonmonetary Incentives and the Implications of Work as a Source of Meaning. *The Journal of Economic Perspectives*, (52), 217-233.
- Castañeda-Hernández, E. (2017). *Salario emocional: un aporte desde la gestión humana en función de retención de talento de la universidad de Manizales* [Tesis de Maestría, Universidad de Manizales]. Colombia. https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/3891/Castaneda_Hernandez_Emma_Carolina_2018.pdf?sequence=
- Castillo, R; Alegre, A. (2015). Importancia del tamaño del efecto en el análisis de datos de investigación en psicología. *Persona*, (8), 137-148. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6112633.pdf>
- Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes. (2021). Quiénes somos. COLYPRO. <https://www.colypro.com/quienes-somos/>
- Consejo Nacional de Rectores. (2018). Costa Rica: El Estado de las Políticas Públicas Docentes. CONARE. <https://repositorio.conare.ac.cr/handle/20.500.12337/7780>
- Consejo Superior de Educación. (2023). Educación general básica. CSE República de Costa Rica. <http://www.cse.go.cr/actas/educacion-general-basica>
- Cordero, F; Núñez, N. (2016). *Hacia la Sociedad de la Información y el Conocimiento. Tecnologías digitales y Educación*. http://www.prosic.ucr.ac.cr/sites/default/files/recursos/cap9_2016.pdf
- Cueva, J. (2021). *Obtenido de Plan de mejora basado en gestión por procesos para desarrollar la productividad en la empresa Integración y Tecnología Global Protection S.A* [Tesis de Ingeniería, Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador]. Ecuador. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21059/1/UPS-GT003417.pdf>
- Dagnino, J. (2014). Análisis de Varianza. *Revista Chilena Anest*, (43), 306-310. <https://revistachilenadeanestesia.cl/PII/revchilanestv43n04.07.pdf>
- Debitoor. (2017). Definición de Presupuesto. Debitoor. <https://debitoor.es/glosario/definición-presupuesto>
- del Río, C. (2009). *El presupuesto*. 10ª Ed. Cenage Learning. México.

- Díaz-Mata, A. (2013). *Estadística Aplicada a la Administración y la Economía*. MC Graw Hill. México.
- Dirección General de Servicio Civil, Costa Rica. (2022). Clases y especialidades puestos docentes. DGSC. https://www.dgsc.go.cr/ts_clase_docente/dgsc_servicios_docente.html
- El Economista (2018). Costa Rica financia el 73% de su educación pública con deuda. *El Economista*. <https://www.economista.net/economia/Costa-Rica-financia-el-73--de-su-educacion-publica-con-endeudamiento-20181228-0018.html>
- Equipo docente del Máster en Dirección de RRHH. (25 de mayo de 2021). La importancia de retener el talento en tu empresa. *Building Talent*. <https://www.il3.ub.edu/blog/la-importancia-de-retener-el-talento-en-tu-empresa/>
- Gabini, S. (2018). Felicidad en el trabajo: breve actualización desde la psicología positiva. *Revista de Psicología*, 14(27), 69-75. <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/6084/1/felicidad-trabajo-psicologia-positiva.pdf>
- García de la Torre, L. (2019). Diversas fuentes de información y su búsqueda. *Critica.cl*. <https://critica.cl/otros/diversas-fuentes-de-informacion-y-su-busqueda>
- Generación Anáhuac. (2020). La importancia del balance entre vida laboral y personal. Red de Universidades Anáhuac. *Generación Anáhuac*. <https://www.anahuac.mx/generacion-anahuac/la-importancia-del-balance-entre-vida-laboral-y-personal>
- Gómez, M. (2018). *Elementos de Estadística Descriptiva*. Editorial Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica.
- Gómez, R. (2011). *El salario emocional, Borrador de administración*. C. d. Administración, Editor. Colombia. <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/291/BI47.pdf?sequence=6>
- Guzmán, R. (2018). El salario emocional, una estrategia para incrementar la retención del talento humano en el sector asegurador. *Semanario Universidad*. <https://semanariouniversidad.com/pais/en-2023-presupuesto-educativo->

[enfrentarafaltante-de-%C2%A2200-000-millones-para-financiar-lo-que-ya-existe-en-2022](#)

Hernández, J; Espinoza, J; Aguilar, M (2015). Diferencias en los motivadores y los valores en el trabajo de empleados en empresas maquiladoras. *Contaduría y Administración*, 61(1), s.p.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422016000100058

Hernández-Sampieri, R; Fernández-Collado, C; Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill. México.
https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/1033525612-mtis_sampieri_unidad_1-1.pdf

Henrique, G. (2012). Definición de Presupuesto Empresarial. *Blogs Unellez Edu*.
<https://blogs.unellez.edu.ve/gilberh/2012/03/01/modulo-i-presupuesto-empresarial/>

Iglesias, M; Tejedo, J. (2016). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. MacMillan. <https://www.yumpu.com/es/document/read/68098024/operaciones-administrativas-de-recursos-humanos-javier-tejedo-y-miguel-iglesias>

International Business Machines. (2022). ¿Qué es la regresión lineal? *IBM*.
<https://www.ibm.com/mx-es/analytics/learn/linear-regression#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20de%20regresi%C3%B3n,variable%20denomina%20independiente.>

International Labour Organization. (2014). Decreto Ejecutivo núm. 21, del 14 de diciembre de 1954, por el que se dicta el Reglamento del Estatuto de Servicio Civil. *ILO*. https://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_isn=61036_~:text=Costa%20Rica%20-%20Decreto%20Ejecutivo%20n%C3%BAm.%2021%2C%20de,dicta%20el%20Reglamento%20del%20Estatuto%20de%20Servicio%20Civil.

Ledesma, R; Macbeth, G; Cortada de Kohan, N. (2008). Tamaño del efecto: revisión teórica y aplicaciones con el sistema estadístico vista. *Revista Latinoamérica*

- de *Psicología*, 40(3), 425-439.
<https://www.redalyc.org/pdf/805/80511493002.pdf>
- Linz, S; Semykina, A. (2012) What Makes Workers Happy? *Revista de Economía y Sociedad*, 51(4), s.p.
https://www.researchgate.net/publication/228222250_What_Makes_Workers_Happy_Anticipated_Rewards_and_Job_Satisfaction
- Matas, A. (2018). Diseño de formato de escalas Likert: un estado de la cuestión. *Revista electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47.
<https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Ministerio de Educación Pública. (1995). Decreto N°24017. *MEP*.
<https://www.mep.go.cr/sites/default/files/documentos/decreto-24017.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2007). Decreto Ejecutivo N° 24017-MEP, Reglamento Sobre Centros Docentes Privados. *MEP*.
<https://www.mep.go.cr/ley-reglamento/decreto-ejecutivo-n%C2%BA-24017-mep-reglamento-sobre-centros-docentes-privados>
- Ministerio de Educación Pública. (2020). Consumo de drogas no medicadas y participación en programas de prevención del uso indebido de drogas. *MEP*.
https://www.mep.go.cr/indicadores_edu/BOLETINES/Consumodedrogasnomedicadasyparticipacionenprogdeprevenusoindebidodedrogas2014-2020.pdf
- Ministerio de Educación Pública. (2022). Estudiantes embarazadas, madres y padres 2016-2021. Catálogo de productos. *MEP*.
https://www.mep.go.cr/indicadores_edu/OTROSPRODUCTOS/Estudiantesembarzadasmadresypadres2016-2021.xlsx
- Ministerio de Educación Pública. (2022). Indicadores educativos cantonales. *MEP*.
https://www.mep.go.cr/indicadores_edu/OTROSPRODUCTOS/Indicadores_educativos_por_canton_2017_y_2021.pdf
- Ministerio de Educación Pública. (2022). Personal total que labora en instituciones de educación regular. *MEP*.
https://www.mep.go.cr/indicadores_edu/OTROSPRODUCTOS/Personal_total_que_labora_en_instituciones_de_educacion_regular_2021.xlsx

- Ministerio de Educación Pública. (2023). Catálogo de productos. *MEP*.
https://www.mep.go.cr/indicadores_edu/indice_boletines.html
- Ministerio de Educación Pública. (2023). Dirección de Educación Privada. *MEP*.
<https://www.mep.go.cr/direccion-de-educacion-privada>
- Ministerio de Educación Pública. (2023). Educar para la sostenibilidad: Bandera Azul Ecológica. *MEP*. <https://www.mep.go.cr/educatico/educar-sostenibilidad-bandera-azul-ecologica>
- Ministerio de Educación Pública. (2023). Nómica de centros educativos. *MEP*.
https://www.mep.go.cr/indicadores_edu/indice_boletines.html
- Moccia, S. (2016). Felicidad en el trabajo. *Papeles del Psicólogo*, 37(2), 151.
<https://www.redalyc.org/pdf/778/77846055007.pdf>
- Molinera, F. (2013). ¿Sabías que existía un salario emocional? *Blog*.
<https://gie.es/blog/sabia-que-existe-un-salario-denominado-emocional/>
- Montalvo, M. (2018). *Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Tax*. Repositorio Institucional Universidad Central del Ecuador.
<http://200.12.169.19/bitstream/25000/14520/1/T-UCE0007-PIO44-2018.pdf>
- Mustafa, M; Vinsent, C; Zainal, S. (2022). Emotional intelligence, organizational justice and work. *Emerald insight*.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/OMJ-08-2021-1322/full/html>
- Niño, V. (2019). *Metodología de la Investigación: diseño, ejecución e informe*. 2a. ed. Ediciones de la U. Costa Rica.
<https://elibro.net.una.remotexs.co/es/ereader/unacr/127116?page=60>
- Openstax. (s.f.). Criterios de Cohen para efectos de tamaño pequeño, mediano y grande. *Openstax*.
- Orejuela, J. (2014). *Psicología de las organizaciones y del trabajo: apuestas de investigación*. Editorial Bonaventuriana. Colombia.
<http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1304/1/Orejuela-psicolog%C3%ADa%20organizacional.pdf#page=413>

- Otzen, T; Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre población de estudio. *Universidad de la Frontera, Chile*. 35(1), 227-232.
- Patlán-Pérez, J; Flores-Herrera, R; Edgar, M; Hernández-Hernández, R. (2014). Validez y confiabilidad de la escala de justicia organizacional de Niehoff y Moorman en población mexicana. *Contaduría y Administración*, 59(2), 97-120.
- Ramírez, C; Perea, J; Junco, J. (2019). La felicidad en el trabajo: validación de una escala de medida. *Revista de Administración de Empresas*, 59(5), 327-340.
<https://doi.org/10.1590/s0034-759020190503>
- Ravina-Ripoll, R; Núñez, E; Evans, R; Ahumada-Tello, E. (2019). Employee Happiness in the Industry 4.0 Era: Insights from the Spanish Industrial Sector. *Technology & Engineering Management Conference*, 1-5.
<https://doi.org/10.1109/TEMSCON.2019.8813623>
- Ravina-Ripoll, R; Díaz, G; Ahumada, E; Galván, E. (2024). Emotional Salary, Happiness at Work and Organisational Justice as Triggers for Happiness Management. *Journal Of Management Development*, 43(2), 236-252.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMD-02-2023-0046/full/pdf?title=emotional-wage-happiness-at-work-and-organisational-justice-as-triggers-for-happiness-management>
- Real Academia Española. (2023). Concepto de felicidad. *RAE*.
<https://dle.rae.es/felicidad>
- Restrepo, L; González, J. (2007). De Pearson to Spearman. *Revista colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(2), s.p.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-06902007000200010#:~:text=Un%20coeficiente%20de%20correlaci%C3%B3n%20mide,generalmente%20entre%20dos%20variables%20aleatorias
- Rocco-Cañón, M. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. Universidad de Chile. Chile.
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106232/Satisfaccion-laboral.pdf>

- Rubio-Ávila, S; Aranda-Beltrán, C; González-Baltazar, R; Gómez-Sánchez, R. (2020). El concepto de salario emocional. *Retos de la Ciencia*, 4(8), 15- 24. <https://doi.org/10.53877/rc.4.8.20200101.02>
- Salas, D. (2020). Fuentes primarias y secundarias de información cuantitativa. *Investigalia*. <https://investigaliacr.com/investigacion/fuentes-de-informacion-primarias-y-secundarias-en-la-investigacion-cuantitativa/>
- Saldívar, A; Toscano, J. (2020). Salario Emocional: Una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. *Revista Universitaria de Administración*, 12(20), 72-89.
- Sáez, M. (2022). *Salario emocional y satisfacción laboral. Un estudio de caso* [Tesis de Maestría, ICADE Business School]. España. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/68245/TFM001721.pdfsequence#:~:text=El%20salario%20emocional%20se%20podr%C3%ADa,talento%20dentro%20de%20la%20compa%C3%B1a%20ADa>
- Sánchez-Vázquez, J; Sánchez-Ordóñez, R. (2019). Happiness Management»: Revisión de literatura científica en el marco de la felicidad en el trabajo. *Revista de Ciencias de la Administración*, 9(18), s.p. <https://retos.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/18.2019.05>
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (1953). Estatuto de Servicio Civil N°1581. *Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica*. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=32708
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (1957). Ley Fundamental de Educación. *Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica*. [Sistema Costarricense de Información Jurídica \(pgrweb.go.cr\)](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=53586&nValor3=107762)
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (1972). Ley Orgánica del Colegio de Licenciados y Profesores en letras y filosofía, Ciencias y artes N°4770. *Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica*. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=53586&nValor3=107762

- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (1992). Decreto ejecutivo N°2235 Reglamento de la carrera docente. *Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica*.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=11624&nValor3=86539&strTipM=TC
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2014). Organización administrativa de las oficinas centrales del Ministerio de Educación Pública. N°38170 MEP. *Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica*.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=76554&nValor3=137350&strTipM=TC
- Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Educación costarricense. (2022). ¿Quiénes somos? SEC. <https://seccr.org/>
- Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina. (2023). Costa Rica, perfil de educación. Oficina para América Latina y el Caribe del IIEP UNESCO. SITEAL. https://siteal.iiep.unesco.org/pais/costa_rica_-_perfil_educacion
- Solano, E. (2006). La evolución de la educación ambiental en Costa Rica. *Revista de Ciencias Sociales*, I-II(111-112), 71-80.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15311206>
- Solórzano, T. (2021). *Las TIC en la educación durante el Covid-19*. Informe Hacia la Sociedad de la Información y el Conocimiento.
http://www.prosic.ucr.ac.cr/sites/default/files/recursos/capitulo_6_.pdf
- Stofberg, R; Bussin, M; Mabaso, C. (2022). Pay transparency, job turnover intentions, and the mediating role of perceived organizational support and organizational justice. *Emerald insight*, 44(7), s.p.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ER-02-2022-0077/full/html>
- Tibco Software. (2022). ¿Qué es Análisis de la Varianza (ANOVA)? *TibcoSoftware*.
<https://www.tibco.com/es/reference-center/what-is-analysis-of-variance->

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta dirigida a los trabajadores del sector educativo costarricense

Instrumento de aplicación

Encuestadores: grupo investigador de la Universidad Nacional de Costa Rica, 2024

Por medio del siguiente instrumento, se pretende conocer la percepción las prácticas de salario emocional y la justicia organizacional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores sector educativo costarricense.

La información proporcionada por los encuestados será utilizada únicamente con fines académicos y de carácter anónimo, por lo que no se solicitan datos sensibles a los participantes.

1. Variables de control

Género

- Hombre
- Mujer

Edad

- 18 – 30 años
- 31 – 40 años
- 41 – 50 años
- 51+

Estado civil

- Casado/a
- Soltero/a
- Divorciado/a
- Viudo/a
- Separado/a
- En unión libre

Su máximo nivel educativo es:

- Bachillerato en educación media
- Estudios universitarios incompletos
- Bachillerato universitario
- Licenciatura universitaria
- Maestría universitaria
- Doctorado universitario

En su Institución usted se desempeña cómo:

- Administrativo(a)
- Educador(a)

Usted se desempeña en una institución que es de naturaleza:

- Público
- Privado

Cantidad de empleados en donde se desempeña en su organización es de:

- Hasta 100 empleados
- Hasta 200 empleados
- Hasta 300 empleados
- Hasta 400 empleados
- Hasta 500 empleados
- + de 500 empleados

Provincia en dónde usted se desempeña:

- San José
- Heredia
- Cartago
- Alajuela
- Puntarenas
- Guanacaste
- Limón

El nombre de su institución es:

La institución se encuentra:

- Dentro del GAM
- Fuera del GAM

2. CONSTRUCTOS

Constructo Salario Emocional

Escala likert en donde:

1 = Totalmente de desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Parcialmente de acuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo.

Dimensión Estratégica: está enfocado en pensar estratégicamente, significa el uso de la intuición (visión) y el análisis (estudio) de formas de estar preparados para el

futuro; es un hábito que permite enfocar la realidad desde una perspectiva diferente, y ver el entorno como parte de un sistema complejo para lograr una gestión exitosa.

- Estilo de cultura organizacional
- Liderazgo y apoyo gerencial
- Estructura organizacional flexible
- Recursos y capacidades organizacionales
- Estilo de liderazgo y dirección de la gerencia
- Gestión del área de talento humano
- Condiciones de trabajo
- Clima organizacional

Dimensión Motivacional: se refiere que los colaboradores son el elemento vital del negocio, y mantenerlos satisfechos ayudará a que la empresa prospere. Dentro de la motivación se encuentra las condiciones de trabajo que se tengan para desarrollar las actividades, proporcionar los elementos de trabajo adecuados es una forma de desarrollar los objetivos propuestos

- Condiciones de trabajo
- Auto superación
- Reconocimientos laborales
- Crecimiento profesional
- Crecimiento personal
- Política de remuneración
- Escala de reconocimientos
- Flexibilidad laboral
- Felicidad laboral

Dimensión Humana: define el talento humano, cuyas capacidades están comprometidas para hacer cosas que mejoren los resultados en la organización. Así mismo, considera que la organización debe generar espacios para que los colaboradores, logren procesos de autorrealización, que se perciba que las oportunidades para ascender y lograr puestos importantes dentro de la empresa que son opciones alcanzables.

- Auto realización
- Oportunidad de ascensos
- Oportunidades de capacitación
- Compromiso con la organización
- Actitud personal
- Política de fidelizar a los colaboradores
- Tiempo para la familia
- Respeto por la diversidad
- Vida saludable

Dimensión Generación de Valor: se relaciona con el diseño y aplicación de una estrategia que integre los procesos del negocio hacia la búsqueda de la mejor utilización de los recursos disponibles (capital), de tal forma que los resultados a generar (medidos no solo en rendimiento financiero, sino también en satisfacción de clientes, colaboradores y comunidad en general) sean superiores al esperado por los inversionistas.

- Bonificaciones económicas
- Compensaciones y bonos
- Plan de retención de mejores colaboradores
- Presupuesto para capacitación
- Reconocimiento por objetivos/resultados
- Gestión para retener los clientes por medio del actuar de los colaboradores
- Plan de pólizas de salud
- Compensación a los colaboradores de acuerdo con los resultados con la creación de valor

Constructo Justicia Organizacional: Se obtuvo una escala tipo Likert con 7 opciones de respuesta: 1=totalmente en desacuerdo, 7=totalmente de acuerdo.

Dimensión Justicia Distributiva: Concepto: La justicia distributiva es la evaluación de las personas sobre lo que la organización le da por el esfuerzo en su trabajo (Ríos y Loli, 2019).

1. Mi horario de trabajo es justo

2. Yo pienso que mi nivel de sueldo es justo
3. Yo considero que mi carga de trabajo es bastante justa
4. En términos generales, las recompensas que recibo en este trabajo son bastante justas
5. Yo pienso que mis responsabilidades de trabajo son justas

Dimensión Justicia de procedimientos: La justicia de procedimientos es la imparcialidad en las políticas y procedimientos empleados en el proceso de toma de decisiones en una organización. Se puede contemplar como las actitudes gerenciales hacia la corporación y los representados (Ríos, 2019).

6. Las decisiones de trabajo son tomadas por mi jefe de una forma justa
7. Mi jefe se asegura de que todas las dudas sean escuchadas antes de tomar una decisión
8. Para tomar las decisiones, mi jefe reúne información exacta y completa
9. Mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal
10. Todas las decisiones de trabajo son aplicadas al personal involucrado

Dimensión Justicia interaccional: Concepto: La justicia interaccional se refiere al grado en que las personas sienten que son tratadas con cortesía, dignidad y respeto por parte de los jefes o supervisores (Ríos, 2019).

11. A los trabajadores se les permite discutir sobre las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe
12. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe me considera
13. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es sensible con mis necesidades
14. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es honesto conmigo
15. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es muestra preocupación por mis derechos como trabajador
16. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe las discute conmigo
17. Mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman sobre mi trabajo

18. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones que tienen sentido para mi
19. Mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi trabajo

Constructo Felicidad en el Trabajo

Se considera usted feliz

- Si
- No

En términos generales, ¿en qué medida se considera usted una persona feliz o no feliz? (Escala del CIS)

| | | | | | | | | | | |
|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------------|
| No feliz | | | | | | | | | | Muy feliz |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| | | | | | | | | | | |

Escala de Likert de 1 a 7, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 7 es totalmente de acuerdo.

1. En el trabajo, recibo una recompensa justa.
2. El clima organizativo de la empresa es bueno y apropiado.
3. Los jefes gestionan bien.
4. El clima organizativo de mi unidad de trabajo es bueno.
5. La motivación interna por mi trabajo es alta.
6. Mis tareas en la empresa están bien diseñadas.
7. Me gusta mi trabajo.
8. Tengo estabilidad interna.
9. Me siento objetivamente bien.
10. Tengo estabilidad profesional.
11. Disfruto haciendo bien mi trabajo.

Anexo 2 Correlación de la variable salario emocional

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--|--|--|--|
| 1 Estilo de cultura organizacional | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 Liderazgo y apoyo gerencial | 0,740 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 Estructura organizacional flexible | 0,733 | 0,646 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 Recursos y capacidades organizacionales | 0,702 | 0,692 | 0,660 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 Estilo de liderazgo y dirección de la gerencia | 0,751 | 0,765 | 0,729 | 0,677 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 Gestión del área de talento humano | 0,632 | 0,672 | 0,606 | 0,691 | 0,642 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 Condiciones de trabajo | 0,719 | 0,708 | 0,642 | 0,634 | 0,775 | 0,642 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 Clima organizacional | 0,766 | 0,782 | 0,679 | 0,741 | 0,779 | 0,698 | 0,787 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 Condiciones de trabajo2 | 0,602 | 0,479 | 0,548 | 0,534 | 0,544 | 0,533 | 0,646 | 0,630 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 Auto superación | 0,511 | 0,459 | 0,507 | 0,461 | 0,487 | 0,511 | 0,520 | 0,534 | 0,628 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 Reconocimientos laborales | 0,604 | 0,582 | 0,641 | 0,479 | 0,628 | 0,503 | 0,658 | 0,628 | 0,679 | 0,581 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 Crecimiento profesional | 0,485 | 0,490 | 0,529 | 0,461 | 0,544 | 0,626 | 0,507 | 0,511 | 0,480 | 0,662 | 0,534 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 Crecimiento personal | 0,476 | 0,458 | 0,516 | 0,447 | 0,579 | 0,574 | 0,568 | 0,505 | 0,512 | 0,586 | 0,622 | 0,763 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 Política de remuneración | 0,589 | 0,502 | 0,517 | 0,585 | 0,549 | 0,529 | 0,567 | 0,585 | 0,540 | 0,496 | 0,604 | 0,543 | 0,488 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 Escala de reconocimientos | 0,597 | 0,492 | 0,581 | 0,542 | 0,631 | 0,545 | 0,601 | 0,601 | 0,651 | 0,533 | 0,767 | 0,568 | 0,613 | 0,771 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 Flexibilidad laboral | 0,644 | 0,622 | 0,664 | 0,575 | 0,604 | 0,579 | 0,607 | 0,635 | 0,654 | 0,558 | 0,652 | 0,543 | 0,456 | 0,669 | 0,664 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 Felicidad laboral | 0,630 | 0,618 | 0,647 | 0,531 | 0,671 | 0,577 | 0,668 | 0,712 | 0,717 | 0,578 | 0,777 | 0,599 | 0,624 | 0,658 | 0,758 | 0,748 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 Auto realización | 0,611 | 0,528 | 0,539 | 0,508 | 0,570 | 0,515 | 0,620 | 0,611 | 0,688 | 0,681 | 0,610 | 0,577 | 0,546 | 0,541 | 0,609 | 0,637 | 0,670 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 Oportunidad de ascensos | 0,573 | 0,553 | 0,555 | 0,503 | 0,549 | 0,577 | 0,541 | 0,590 | 0,589 | 0,621 | 0,560 | 0,614 | 0,505 | 0,635 | 0,669 | 0,620 | 0,632 | 0,638 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 Oportunidades de capacitación | 0,492 | 0,389 | 0,407 | 0,439 | 0,451 | 0,512 | 0,518 | 0,482 | 0,540 | 0,581 | 0,510 | 0,632 | 0,540 | 0,558 | 0,564 | 0,438 | 0,576 | 0,668 | 0,644 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 21 Compromiso con la organización | 0,484 | 0,521 | 0,492 | 0,470 | 0,519 | 0,523 | 0,552 | 0,561 | 0,527 | 0,462 | 0,581 | 0,493 | 0,503 | 0,522 | 0,548 | 0,584 | 0,651 | 0,559 | 0,530 | 0,469 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 22 Actitud personal | 0,502 | 0,422 | 0,438 | 0,453 | 0,424 | 0,479 | 0,497 | 0,483 | 0,664 | 0,579 | 0,434 | 0,438 | 0,437 | 0,397 | 0,423 | 0,509 | 0,541 | 0,693 | 0,504 | 0,626 | 0,568 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 23 Política de fidelizar a los colaboradores | 0,661 | 0,631 | 0,603 | 0,565 | 0,660 | 0,605 | 0,591 | 0,649 | 0,657 | 0,664 | 0,656 | 0,575 | 0,532 | 0,675 | 0,712 | 0,729 | 0,732 | 0,664 | 0,703 | 0,599 | 0,644 | 0,564 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 24 Tiempo para la familia | 0,471 | 0,424 | 0,468 | 0,423 | 0,451 | 0,384 | 0,539 | 0,472 | 0,614 | 0,579 | 0,595 | 0,466 | 0,487 | 0,671 | 0,636 | 0,568 | 0,613 | 0,634 | 0,589 | 0,619 | 0,525 | 0,590 | 0,568 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | |
| 25 Respeto por la diversidad | 0,502 | 0,530 | 0,536 | 0,436 | 0,513 | 0,432 | 0,562 | 0,550 | 0,513 | 0,534 | 0,562 | 0,512 | 0,528 | 0,502 | 0,447 | 0,540 | 0,592 | 0,562 | 0,565 | 0,492 | 0,607 | 0,539 | 0,586 | 0,602 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | |
| 26 Vida saludable | 0,554 | 0,480 | 0,486 | 0,474 | 0,534 | 0,415 | 0,547 | 0,562 | 0,671 | 0,609 | 0,626 | 0,502 | 0,537 | 0,631 | 0,666 | 0,593 | 0,662 | 0,740 | 0,573 | 0,605 | 0,531 | 0,630 | 0,617 | 0,795 | 0,664 | 1,000 | | | | | | | | | | | | |
| 27 Bonificaciones económicas | 0,529 | 0,472 | 0,477 | 0,423 | 0,501 | 0,474 | 0,527 | 0,538 | 0,550 | 0,420 | 0,580 | 0,512 | 0,439 | 0,739 | 0,703 | 0,574 | 0,645 | 0,559 | 0,640 | 0,563 | 0,388 | 0,341 | 0,647 | 0,607 | 0,387 | 0,515 | 1,000 | | | | | | | | | | | |
| 28 Compensaciones y bonos | 0,542 | 0,496 | 0,475 | 0,472 | 0,505 | 0,484 | 0,547 | 0,581 | 0,541 | 0,479 | 0,568 | 0,561 | 0,452 | 0,762 | 0,704 | 0,588 | 0,631 | 0,528 | 0,722 | 0,590 | 0,462 | 0,369 | 0,655 | 0,608 | 0,427 | 0,502 | 0,853 | 1,000 | | | | | | | | | | |
| 29 Plan de retención de mejores colaboradores | 0,555 | 0,521 | 0,509 | 0,453 | 0,565 | 0,526 | 0,489 | 0,570 | 0,547 | 0,484 | 0,592 | 0,561 | 0,502 | 0,638 | 0,685 | 0,558 | 0,649 | 0,606 | 0,708 | 0,606 | 0,428 | 0,365 | 0,689 | 0,529 | 0,435 | 0,528 | 0,844 | 0,778 | 1,000 | | | | | | | | | |
| 30 Presupuesto para capacitación | 0,543 | 0,543 | 0,540 | 0,505 | 0,589 | 0,525 | 0,558 | 0,613 | 0,547 | 0,550 | 0,613 | 0,604 | 0,523 | 0,679 | 0,684 | 0,612 | 0,657 | 0,609 | 0,706 | 0,610 | 0,507 | 0,422 | 0,631 | 0,624 | 0,489 | 0,593 | 0,692 | 0,757 | 0,688 | 1,000 | | | | | | | | |
| 31 Reconocimiento por objetivos/resultados | 0,517 | 0,486 | 0,492 | 0,400 | 0,534 | 0,483 | 0,455 | 0,545 | 0,523 | 0,464 | 0,557 | 0,512 | 0,444 | 0,610 | 0,655 | 0,537 | 0,605 | 0,544 | 0,700 | 0,523 | 0,415 | 0,374 | 0,649 | 0,582 | 0,394 | 0,504 | 0,760 | 0,747 | 0,788 | 0,624 | 1,000 | | | | | | | |
| 32 Gestión para retener los clientes por medic | 0,563 | 0,533 | 0,537 | 0,480 | 0,572 | 0,489 | 0,507 | 0,582 | 0,542 | 0,491 | 0,570 | 0,531 | 0,458 | 0,625 | 0,633 | 0,632 | 0,612 | 0,595 | 0,633 | 0,515 | 0,521 | 0,427 | 0,707 | 0,569 | 0,517 | 0,580 | 0,678 | 0,699 | 0,689 | 0,660 | 0,660 | 1,000 | | | | | | |
| 33 Plan de pólizas de salud | 0,584 | 0,553 | 0,457 | 0,508 | 0,566 | 0,381 | 0,463 | 0,548 | 0,530 | 0,492 | 0,545 | 0,461 | 0,472 | 0,531 | 0,555 | 0,463 | 0,587 | 0,602 | 0,609 | 0,553 | 0,421 | 0,476 | 0,614 | 0,566 | 0,480 | 0,627 | 0,581 | 0,562 | 0,638 | 0,554 | 0,644 | 0,579 | 1,000 | | | | | |
| 34 Compensación a los colaboradores de acu | 0,551 | 0,521 | 0,483 | 0,424 | 0,560 | 0,487 | 0,501 | 0,574 | 0,504 | 0,516 | 0,580 | 0,591 | 0,502 | 0,637 | 0,656 | 0,527 | 0,582 | 0,568 | 0,682 | 0,548 | 0,440 | 0,375 | 0,668 | 0,549 | 0,445 | 0,486 | 0,717 | 0,752 | 0,750 | 0,678 | 0,795 | 0,686 | 0,621 | 1,000 | | | | |

Elaboración propia (2024).

* Todas las marcas de color revelan las prácticas de mayor carga factorial en las tres variables en estudio.

Anexo 3 Correlación de la variable felicidad laboral

| | <i>En términos generales, ¿en qué medida se considera usted una persona feliz o no feliz? (Escala del CIS)</i> | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | |
| En términos generales, ¿en qué medida se considera usted un | 1,000 | | | | | | | | | | | |
| 1. En el trabajo, recibo una recompensa justa. | 0,342 | 1,000 | | | | | | | | | | |
| 2. El clima organizativo de la empresa es bueno y apropiado. | 0,377 | 0,658 | 1,000 | | | | | | | | | |
| 3. Los jefes gestionan bien. | 0,370 | 0,670 | 0,815 | 1,000 | | | | | | | | |
| 4. El clima organizativo de mi unidad de trabajo es bueno. | 0,381 | 0,649 | 0,936 | 0,812 | 1,000 | | | | | | | |
| 5. La motivación interna por mi trabajo es alta. | 0,423 | 0,659 | 0,636 | 0,688 | 0,643 | 1,000 | | | | | | |
| 6. Mis tareas en la empresa están bien diseñadas. | 0,427 | 0,589 | 0,746 | 0,688 | 0,783 | 0,616 | 1,000 | | | | | |
| 7. Me gusta mi trabajo. | 0,396 | 0,327 | 0,390 | 0,401 | 0,410 | 0,506 | 0,509 | 1,000 | | | | |
| 8. Tengo estabilidad interna. | 0,380 | 0,463 | 0,560 | 0,558 | 0,577 | 0,620 | 0,560 | 0,537 | 1,000 | | | |
| 9. Me siento objetivamente bien. | 0,572 | 0,489 | 0,569 | 0,591 | 0,579 | 0,650 | 0,603 | 0,683 | 0,630 | 1,000 | | |
| 10. Tengo estabilidad profesional. | 0,431 | 0,391 | 0,557 | 0,505 | 0,545 | 0,559 | 0,585 | 0,549 | 0,765 | 0,681 | 1,000 | |
| 11. Disfruto haciendo bien mi trabajo. | 0,400 | 0,211 | 0,387 | 0,362 | 0,389 | 0,440 | 0,484 | 0,819 | 0,506 | 0,722 | 0,608 | 1,000 |

| | |
|--------------|----------------------|
| 1= | Correlación perfecta |
| menor a 0,70 | Correlación es baja |
| mayor a 0,70 | Correlación es alta |

Elaboración propia (2024).

Anexo 4 Correlación de la variable justicia organizacional

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Mi horario de trabajo es justo | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Yo pienso que mi nivel de sueldo es justo | 0,456 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Yo considero que mi carga de trabajo es bastante justa | 0,585 | 0,699 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. En términos generales, las recompensas que recibo en este trabajo | 0,484 | 0,766 | 0,731 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. Yo pienso que mis responsabilidades de trabajo son justas | 0,652 | 0,687 | 0,787 | 0,712 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. Las decisiones de trabajo son tomadas por mi jefe de una forma justa | 0,416 | 0,473 | 0,494 | 0,584 | 0,525 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Mi jefe se asegura de que todas las dudas sean escuchadas antes de tomar una decisión | 0,457 | 0,517 | 0,518 | 0,689 | 0,557 | 0,678 | 1,000 | | | | | | | | | | | | |
| 3. Para tomar las decisiones, mi jefe reúne información exacta y completa | 0,470 | 0,498 | 0,574 | 0,681 | 0,591 | 0,707 | 0,885 | 1,000 | | | | | | | | | | | |
| 4. Mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adecuada | 0,468 | 0,504 | 0,535 | 0,690 | 0,585 | 0,707 | 0,881 | 0,838 | 1,000 | | | | | | | | | | |
| 5. Todas las decisiones de trabajo son aplicadas al personal involucrado | 0,492 | 0,577 | 0,613 | 0,694 | 0,642 | 0,722 | 0,824 | 0,864 | 0,830 | 1,000 | | | | | | | | | |
| 1. A los trabajadores se les permite discutir sobre las decisiones de trabajo | 0,479 | 0,556 | 0,556 | 0,631 | 0,596 | 0,632 | 0,776 | 0,770 | 0,730 | 0,773 | 1,000 | | | | | | | | |
| 2. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe me considera | 0,470 | 0,536 | 0,496 | 0,638 | 0,554 | 0,654 | 0,765 | 0,735 | 0,770 | 0,734 | 0,787 | 1,000 | | | | | | | |
| 3. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es sensible a mis | 0,468 | 0,508 | 0,517 | 0,615 | 0,546 | 0,562 | 0,691 | 0,705 | 0,664 | 0,663 | 0,780 | 0,824 | 1,000 | | | | | | |
| 4. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es honesto conmigo | 0,456 | 0,489 | 0,461 | 0,636 | 0,530 | 0,603 | 0,709 | 0,713 | 0,705 | 0,701 | 0,713 | 0,874 | 0,842 | 1,000 | | | | | |
| 5. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe es muestra preocupación | 0,453 | 0,523 | 0,529 | 0,621 | 0,547 | 0,568 | 0,711 | 0,720 | 0,714 | 0,709 | 0,765 | 0,812 | 0,852 | 0,820 | 1,000 | | | | |
| 6. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe las discute conmigo | 0,421 | 0,547 | 0,496 | 0,659 | 0,515 | 0,625 | 0,653 | 0,660 | 0,669 | 0,669 | 0,666 | 0,845 | 0,740 | 0,820 | 0,783 | 1,000 | | | |
| 7. Mi jefe ofrece una justificación adecuada por las decisiones que se toman | 0,476 | 0,490 | 0,536 | 0,634 | 0,563 | 0,601 | 0,725 | 0,728 | 0,750 | 0,738 | 0,767 | 0,817 | 0,845 | 0,806 | 0,826 | 0,771 | 1,000 | | |
| 8. Cuando se toman decisiones sobre mi trabajo, mi jefe ofrece explicaciones | 0,463 | 0,517 | 0,489 | 0,660 | 0,550 | 0,619 | 0,770 | 0,763 | 0,766 | 0,718 | 0,715 | 0,828 | 0,800 | 0,859 | 0,793 | 0,817 | 0,836 | 1,000 | |
| 9. Mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada acerca de mi | 0,509 | 0,504 | 0,552 | 0,639 | 0,611 | 0,628 | 0,793 | 0,785 | 0,784 | 0,769 | 0,789 | 0,845 | 0,847 | 0,837 | 0,864 | 0,754 | 0,892 | 0,875 | 1,000 |

Elaboración propia (2024).

Anexo 5 Documentos de capacitación APA 7 y Recursos Bibliográficos Electrónicos

27 de setiembre de 2023

Académico
M.Sc. Gustavo Díaz García
Lector Tutor
EDA UNA

Estimado Señor:

Certifico que **Carlos Salazar Vargas**, cédula 108590701; estudiante regular de la Escuela de Administración, actualmente en el último año de carrera, del curso Seminario de Graduación I, ETE 515, ha participado en las siguientes capacitaciones:

- “**Gestores bibliográficos**”, impartido por el facilitador Michael González Álvarez.
- “**Normas APA7**”; impartido por el facilitador Alejandro Ramírez Núñez.

Ambos colaboradores autorizados por SIDUNA, biblioteca central Joaquín García Monge. Al finalizar ambas capacitaciones, de 2.5 horas cada una, los asistentes recibieron material escrito de respaldo, para la elaboración de sus respectivos trabajos de graduación.

Se extiende a solicitud expresa del estudiante, a los 27 días del mes de setiembre de 2023, ciudad de Heredia, campus Omar Dengo.

Atentamente,

ADRIANA MARIA ALVARADO ROMERO (FIRMA)
Firmado digitalmente por
ADRIANA MARIA ALVARADO
ROMERO (FIRMA)
Fecha: 2023.09.27 12:26:49
-06'00'

Adriana María Alvarado Romero
Jefatura
Sección de Referencia y Educación de Usuarios
Biblioteca Joaquín García Monge
Universidad Nacional

27 de setiembre de 2023

Académico

M.Sc. Gustavo Díaz García

Lector Tutor

EDA UNA

Estimado Señor:

Certifico que **Carolina Xie Liang**, cédula 116050918; estudiante regular de la Escuela de Administración, actualmente en el último año de carrera, del curso Seminario de Graduación I, ETE 515, ha participado en las siguientes capacitaciones:

-**"Gestores bibliográficos"**, impartido por el facilitador Michael González Álvarez.

-**"Normas APA7"**; impartido por el facilitador Alejandro Ramírez Núñez,

Ambos colaboradores autorizados por SIDUNA, biblioteca central Joaquín García Monge. Al finalizar ambas capacitaciones, de 2.5 horas cada una, los asistentes recibieron material escrito de respaldo, para la elaboración de sus respectivos trabajos de graduación.

Se extiende a solicitud expresa de la estudiante, a los 27 días del mes de setiembre de 2023, ciudad de Heredia, campus Omar Dengo.

Atentamente,

ADRIANA MARIA
ALVARADO ROMERO
(FIRMA)

Adriana María Alvarado Romero

Firmado digitalmente por
ADRIANA MARIA ALVARADO
ROMERO (FIRMA)
Fecha: 2023.09.27 12:27:59 -06'00'

Jefatura

Sección de Referencia y Educación de Usuarios

Biblioteca Joaquín García Monge

Universidad Nacional

27 de setiembre de 2023

Académico
M.Sc. Gustavo Díaz García
Lector Tutor
EDA UNA

Estimado Señor:

Certifico que **Katherine Romero Reyes**, cédula 116060445; estudiante regular de la Escuela de Administración, actualmente en el último año de carrera, del curso Seminario de Graduación I, ETE 515, ha participado en las siguientes capacitaciones:

-“**Gestores bibliográficos**”, impartido por el facilitador Michael González Álvarez.

-“**Normas APA7**”; impartido por el facilitador Alejandro Ramírez Núñez,

Ambos colaboradores autorizados por SIDUNA, biblioteca central Joaquín García Monge. Al finalizar ambas capacitaciones, de 2.5 horas cada una, los asistentes recibieron material escrito de respaldo, para la elaboración de sus respectivos trabajos de graduación.

Se extiende a solicitud expresa del estudiante, a los 27 días del mes de setiembre de 2023, ciudad de Heredia, campus Omar Dengo.

Atentamente,

ADRIANA MARIA ALVARADO ROMERO (FIRMA)
Adriana María Alvarado Romero



Firmado digitalmente por
ADRIANA MARIA ALVARADO
ROMERO (FIRMA)
Fecha: 2023.09.27 12:29:03
-06'00'

Jefatura

Sección de Referencia y Educación de Usuarios
Biblioteca Joaquín García Monge
Universidad Nacional

27 de setiembre de 2023

Académico

M.Sc. Gustavo Díaz García

Lector Tutor

EDA UNA

Estimado Señor:

Certifico que **Madelyn Hernández Reynoza**, cédula 116460147; estudiante regular de la Escuela de Administración, actualmente en el último año de carrera, del curso Seminario de Graduación I, ETE 515, ha participado en las siguientes capacitaciones:

-**"Gestores bibliográficos"**, impartido por el facilitador Michael González Álvarez.

-**"Normas APA7"**; impartido por el facilitador Alejandro Ramírez Núñez,

Ambos colaboradores autorizados por SIDUNA, biblioteca central Joaquín García Monge. Al finalizar ambas capacitaciones, de 2.5 horas cada una, los asistentes recibieron material escrito de respaldo, para la elaboración de sus respectivos trabajos de graduación.

Se extiende a solicitud expresa de la estudiante, a los 27 días del mes de setiembre de 2023, ciudad de Heredia, campus Omar Dengo.

Atentamente,

ADRIANA MARIA ALVARADO ROMERO (FIRMA)
Adriana María Alvarado Romero

Firmado digitalmente por
ADRIANA MARIA ALVARADO
ROMERO (FIRMA)
Fecha: 2023.09.27 12:29:55
-06'00'

Jefatura

Sección de Referencia y Educación de Usuarios

Biblioteca Joaquín García Monge

Universidad Nacional

27 de setiembre de 2023

Académico
M.Sc. Gustavo Díaz García
Lector Tutor
EDA UNA

Estimado Señor:

Certifico que **María del Milagro Chacón Guzmán**, cédula de Identidad 116200931, estudiante regular de la Escuela de Administración, actualmente en el último año de carrera, del curso Seminario de Graduación I, ETE 515, ha participado en las siguientes capacitaciones:

-**Gestores bibliográficos**", impartido por el facilitador Michael González Álvarez.

-**Normas APA7**"; impartido por el facilitador Alejandro Ramírez Núñez,

Ambos colaboradores autorizados por SIDUNA, biblioteca central Joaquín García Monge. Al finalizar ambas capacitaciones, de 2.5 horas cada una, los asistentes recibieron material escrito de respaldo, para la elaboración de sus respectivos trabajos de graduación.

Se extiende a solicitud expresa de la estudiante, a los 27 días del mes de setiembre de 2023, ciudad de Heredia, campus Omar Dengo.

Atentamente,

ADRIANA MARIA
ALVARADO ROMERO
(FIRMA)
Adriana María Alvarado Romero

Firmado digitalmente por
ADRIANA MARIA ALVARADO
ROMERO (FIRMA)
Fecha: 2023.09.27 12:30:52 -06'00'

Jefatura

Sección de Referencia y Educación de Usuarios
Biblioteca Joaquín García Monge
Universidad Nacional

Anexo 7 Carta cesión de derechos

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**FORMULARIO DE DEPÓSITO LEGAL, AUTORIZACIÓN DE USO DE DERECHOS PATRIMONIALES DE
AUTOR DEL INFORME DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

Por este medio, los suscritos: María del Milagro Chacón Guzmán, cédula 116200931, Madelyn Hernández Reynoza, cédula 116460147, Katherine Romero Reyes, cédula 116060445, Carlos Salazar Vargas, cédula 108590701, Carolina Xie Liang, cédula 116050918, todos estudiantes de la carrera de Administración, autorizamos para que el informe del seminario de graduación titulado con el tema: "Análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores en el sector de la educación costarricense durante el período julio 2023 a julio 2024" para optar al grado de licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos.

- 1- Se ha desarrollado de manera conjunta con los siguientes compañeros de equipo de trabajo:

| Nombre Completo | No de Identidad | Correo electrónico |
|---------------------------------|------------------------|---------------------------|
| María del Milagro Chacón Guzmán | 116200931 | milichg9@gmail.com |
| Madelyn Hernández Reynoza | 116460147 | Made.hr07@gmail.com |
| Katherine Romero Reyes | 116060445 | isakat51@gmail.com |
| Carlos Salazar Vargas | 108590701 | cansalva007@gmail.com |
| Carolina Xie Liang | 116050918 | xielc95@gmail.com |

- 2- Sea producción intelectual propia de cada uno(a) de los integrantes del equipo investigador, ya que el informe de seminario de graduación es un documento original e inédito.
- 3- Sea de participación igualitaria de cada uno de los integrantes del equipo investigador.

4- Estoy de acuerdo que en caso de retirarme del desarrollo de este informe, por las razones que sean, de tal manera que *cedo mis derechos* al equipo que continua el desarrollo hasta culminar el informe final del seminario de graduación:

- a- De tal manera que no interfiere en la culminación del proceso como requisito de graduación de los compañeros (as) que continúen con el desarrollo del informe del seminario de graduación.
- b- Tampoco utilizo información parcial o total de dicho documento para futuros procesos de investigación propios, en caso de hacerlo, será respetando los derechos de autor correspondiente.
- c- En caso de no querer asistir a la defensa, cedo el derecho a mis compañeros (as) de poder realizar la defensa sin mi persona.

Firmo en la ciudad de Heredia el día 26 del mes de setiembre del año 2023.



Carlos Salazar Vargas

108590701

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**FORMULARIO DE DEPÓSITO LEGAL, AUTORIZACIÓN DE USO DE DERECHOS PATRIMONIALES DE
AUTOR DEL INFORME DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

Por este medio, la suscrita: Carolina Xie Liang, estudiante de la carrera de Administración, con número de identificación 1-1605-0918 autorizo para que el informe del seminario de graduación titulado con el tema: "Análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores en el sector de la educación costarricense durante el periodo julio 2023 a julio 2024" para optar al grado de licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos.

- 1- Se ha desarrollado de manera conjunta con los siguientes compañeros de equipo de trabajo:

| Nombre Completo | No de Identidad | Correo electrónico |
|---------------------------------|------------------------|---------------------------|
| María del Milagro Chacón Guzmán | 116200931 | milichg9@gmail.com |
| Madelyn Hernández Reynoza | 116460147 | Made.hr07@gmail.com |
| Katherine Romero Reyes | 116060445 | isakat51@gmail.com |
| Carlos Salazar Vargas | 108590701 | cansalva007@gmail.com |
| Carolina Xie Liang | 116050918 | xielc95@gmail.com |

- 2- Sea producción intelectual propia de cada uno(a) de los integrantes del equipo investigador, ya que el informe de seminario de graduación es un documento original e inédito.
- 3- Aportaré la información y datos necesarios que provengan de fuentes primarias y secundarias para desarrollar de manera apropiada la investigación.
- 4- Sea de participación igualitaria de cada uno de los integrantes del equipo investigador.
- 5- Estoy de acuerdo que en caso de retirarme del desarrollo de este informe, por las razones que sean, de tal manera que *cedo mis derechos* al equipo que continua el desarrollo hasta culminar el informe final del seminario de graduación:

- a- De tal manera que no interfiero en la culminación del proceso como requisito de graduación de los compañeros (as) que continúen con el desarrollo del informe del seminario de graduación.
- b- Tampoco utilizo información parcial o total de dicho documento para futuros procesos de investigación propios, en caso de hacerlo, será respetando los derechos de autor correspondiente.
- c- En caso de no querer asistir a la defensa, cedo el derecho a mis compañeros (as) de poder realizar la defensa sin mi persona.

Firmo en la ciudad de Heredia el día 26 del mes de setiembre del año 2023.



Carolina Xie Liang

116050918

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**FORMULARIO DE DEPÓSITO LEGAL, AUTORIZACIÓN DE USO DE DERECHOS PATRIMONIALES DE
AUTOR DEL INFORME DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

Por este medio, los suscritos: María del Milagro Chacón Guzmán, cédula 116200931, Madelyn Hernández Reynoza, cédula 116460147, Katherine Romero Reyes, cédula 116060445, Carlos Salazar Vargas, cédula 108590701, Carolina Xie Liang, cédula 116050918, todos estudiantes de la carrera de Administración, autorizamos para que el informe del seminario de graduación titulado con el tema: "Análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores en el sector de la educación costarricense durante el periodo julio 2023 a julio 2024" para optar al grado de licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos.


- 1- Se ha desarrollado de manera conjunta con los siguientes compañeros de equipo de trabajo:

| Nombre Completo | No de Identidad | Correo electrónico |
|---------------------------------|------------------------|---------------------------|
| María del Milagro Chacón Guzmán | 116200931 | milichg9@gmail.com |
| Madelyn Hernández Reynoza | 116460147 | Made.hr07@gmail.com |
| Katherine Romero Reyes | 116060445 | isakat51@gmail.com |
| Carlos Salazar Vargas | 108590701 | cansalva007@gmail.com |
| Carolina Xie Liang | 116050918 | xielc95@gmail.com |

- 2- Sea producción intelectual propia de cada uno(a) de los integrantes del equipo investigador, ya que el informe de seminario de graduación es un documento original e inédito.
- 3- Sea de participación igualitaria de cada uno de los integrantes del equipo investigador.

- 4- Estoy de acuerdo que en caso de retirarme del desarrollo de este informe, por las razones que sean, de tal manera que *cedo mis derechos* al equipo que continua el desarrollo hasta culminar el informe final del seminario de graduación:
- a- De tal manera que no interfiere en la culminación del proceso como requisito de graduación de los compañeros (as) que continúen con el desarrollo del informe del seminario de graduación.
 - b- Tampoco utilizo información parcial o total de dicho documento para futuros procesos de investigación propios, en caso de hacerlo, será respetando los derechos de autor correspondiente.
 - c- En caso de no querer asistir a la defensa, cedo el derecho a mis compañeros (as) de poder realizar la defensa sin mi persona.

Firmo en la ciudad de Heredia el día 26 del mes de setiembre del año 2023.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Katherine', with a long horizontal stroke extending to the right.

Katherine Romero Reyes

116060445

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**FORMULARIO DE DEPÓSITO LEGAL, AUTORIZACIÓN DE USO DE DERECHOS PATRIMONIALES DE
AUTOR DEL INFORME DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

Por este medio, los suscritos: María del Milagro Chacón Guzmán, cédula 116200931, Madelyn Hernández Reynoza, cédula 116460147, Katherine Romero Reyes, cédula 116060445, Carlos Salazar Vargas, cédula 108590701, Carolina Xie Liang, cédula 116050918, todos estudiantes de la carrera de Administración, autorizamos para que el informe del seminario de graduación titulado con el tema: "Análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores en el sector de la educación costarricense durante el período julio 2023 a julio 2024" para optar al grado de licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos.

- 1- Se ha desarrollado de manera conjunta con los siguientes compañeros de equipo de trabajo:

| Nombre Completo | No de Identidad | Correo electrónico |
|---------------------------------|------------------------|---------------------------|
| María del Milagro Chacón Guzmán | 116200931 | milichg9@gmail.com |
| Madelyn Hernández Reynoza | 116460147 | Made.hr07@gmail.com |
| Katherine Romero Reyes | 116060445 | isakat51@gmail.com |
| Carlos Salazar Vargas | 108590701 | cansalva007@gmail.com |
| Carolina Xie Liang | 116050918 | xielc95@gmail.com |

- 2- Sea producción intelectual propia de cada uno(a) de los integrantes del equipo investigador, ya que el informe de seminario de graduación es un documento original e inédito.
- 3- Sea de participación igualitaria de cada uno de los integrantes del equipo investigador.

- 4- Estoy de acuerdo que en caso de retirarme del desarrollo de este informe, por las razones que sean, de tal manera que *cedo mis derechos* al equipo que continúa el desarrollo hasta culminar el informe final del seminario de graduación:
- a- De tal manera que no interfiere en la culminación del proceso como requisito de graduación de los compañeros (as) que continúen con el desarrollo del informe del seminario de graduación.
 - b- Tampoco utilizo información parcial o total de dicho documento para futuros procesos de investigación propios, en caso de hacerlo, será respetando los derechos de autor correspondiente.
 - c- En caso de no querer asistir a la defensa, cedo el derecho a mis compañeros (as) de poder realizar la defensa sin mi persona.

Firmo en la ciudad de Heredia el día 26 del mes de setiembre del año 2023.



Madelyn Hernández Reynoza

Cédula 116460147

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**FORMULARIO DE DEPÓSITO LEGAL, AUTORIZACIÓN DE USO DE DERECHOS PATRIMONIALES DE
AUTOR DEL INFORME DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

Por este medio, los suscritos: María del Milagro Chacón Guzmán, cédula 116200931, Madelyn Hernández Reynoza, cédula 116460147, Katherine Romero Reyes, cédula 116060445, Carlos Salazar Vargas, cédula 108590701, Carolina Xie Liang, cédula 116050918, todos estudiantes de la carrera de Administración, autorizamos para que el informe del seminario de graduación titulado con el tema: "Análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores en el sector de la educación costarricense durante el periodo julio 2023 a julio 2024" **para optar al grado de licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos.**

- 1- Se ha desarrollado de manera conjunta con los siguientes compañeros de equipo de trabajo:

| Nombre Completo | No de Identidad | Correo electrónico |
|---------------------------------|------------------------|---------------------------|
| María del Milagro Chacón Guzmán | 116200931 | milichg9@gmail.com |
| Madelyn Hernández Reynoza | 116460147 | Made.hr07@gmail.com |
| Katherine Romero Reyes | 116060445 | isakat51@gmail.com |
| Carlos Salazar Vargas | 108590701 | cansalva007@gmail.com |
| Carolina Xie Liang | 116050918 | xielc95@gmail.com |

- 2- Sea producción intelectual propia de cada uno(a) de los integrantes del equipo investigador, ya que el informe de seminario de graduación es un documento original e inédito.
- 3- Sea de participación igualitaria de cada uno de los integrantes del equipo investigador.

- 4- Estoy de acuerdo que en caso de retirarme del desarrollo de este informe, por las razones que sean, de tal manera que *cedo mis derechos* al equipo que continua el desarrollo hasta culminar el informe final del seminario de graduación:
- a- De tal manera que no interfiere en la culminación del proceso como requisito de graduación de los compañeros (as) que continúen con el desarrollo del informe del seminario de graduación.
 - b- Tampoco utilizo información parcial o total de dicho documento para futuros procesos de investigación propios, en caso de hacerlo, será respetando los derechos de autor correspondiente.
 - c- En caso de no querer asistir a la defensa, cedo el derecho a mis compañeros (as) de poder realizar la defensa sin mi persona.

Firmo en la ciudad de Heredia el día 26 del mes de setiembre del año 2023.



María del Milagro Chacón Guzmán
116200931

Anexo 8 Carta revisión filológica

CONSTANCIA

La que suscribe, Ariana Medina Chaves, Bachiller en Literatura y Lingüística con Énfasis en el Español y Bachiller en Enseñanza del Español, de la Universidad Nacional.

HACE CONSTAR

Que sea ha realizado la revisión de corrección de estilo dentro de los marcos generales de redacción del trabajo final de graduación, modalidad memoria de seminario, titulado "Análisis de las prácticas de justicia organizacional y salario emocional para determinar su influencia en la felicidad laboral de los trabajadores del sector de la educación costarricense, para el periodo entre julio 2023 y julio 2024", de las estudiantes responsables de la investigación, María del Milagro Chacón Guzmán, cédula 116200931; Madelyn Hernández Reynoza, cédula 116460147; Katherine Romero Reyes, cédula 116060445; Carlos Salazar Vargas, cédula 108590701 y Carolina Xie Liang, cédula 116050918; para optar por el grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos.

Por lo tanto, se declara SUFICIENTE y PERTINENTE en todo su contenido.

Se extiende la presente certificación a solicitud de los interesados, Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Administración; en la ciudad de San José, Costa Rica para los fines que consideren pertinentes y convenientes en la ciudad de Heredia, a los veintidós días, del mes de junio del dos mil veinticuatro.



Ariana Medina Chaves

Cédula 1-1778-0023

Carné 101623