

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Factores que inciden en la satisfacción laboral, desde la percepción de los docentes de educación primaria, de una Institución Educativa pública de Lima Metropolitana.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTOR

Teodosio Escudero Vigo

ASESOR

Dany Marisol Briceño Vela

Marzo, 2021

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio busca analizar los factores que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una IE pública de Lima Metropolitana; esto implica, identificar y describir los factores internos y externos que inciden en la satisfacción laboral, su implicancia en el desempeño docente y servicio educativo; para orientar la pertinencia de las acciones y programas que implemente el MINEDU; no solamente asistir a la formación continua sino también, cuidar de la satisfacción laboral de los docentes.

Desde las teorías e investigaciones, la satisfacción laboral está vinculada a la productividad y éxito de las organizaciones; por tanto, amerita que las autoridades del sistema educativo e investigadores sociales centren su atención en la satisfacción e insatisfacción laboral docente. En el contexto nacional, contamos con la Ley General de Educación 28044 y la Ley de Reforma Magisterial 29944 al respecto. Ciertamente un avance, que se cumple en parte.

En el presente estudio se identificaron factores internos; orientados a generar satisfacción: logro o realización personal y profesional; avance, promoción y ascenso; crecimiento profesional; reconocimiento; trabajo en sí (docencia); mayor responsabilidad; y factores externos, orientados a generar insatisfacción: política y administración de la IE; supervisión de la UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de los directivos de la IE; relación con supervisor y directivos; condiciones físicas y laborales; salario; relación con los compañeros, estudiantes, egresados y padres de familia.

La metodología aplicada se sustenta en el enfoque cualitativo considerando las fases de: (1) propuesta inicial de partida o preparatoria, (2) trabajo de campo (3) análisis e interpretación de los datos; (4) informativa.

Finalmente, el factor que más satisfacción laboral produce en el docente informante es “docencia” que implica influir en el aprendizaje, desarrollo y vida del estudiante. Es importante profundizar y ampliar en la temática, a través de otros estudios y estableciendo vínculos con el aprendizaje de los estudiantes, utilizando diversos métodos, técnicas e instrumentos y a un mayor número de docentes.

AGRADECIMIENTO

Después de haber realizado este trabajo arduo y retador pero significativo por todo lo que me permitió aprender y crecer personal y profesionalmente, quiero agradecer a las personas que me acompañaron en este proceso; quienes no solo me alentaron y orientaron para culminar la maestría; también me inspiraron a seguir fortaleciendo mis competencias como maestro, a lo que quiero dedicarle el resto de mi vida.

Un reconocimiento especial a las personas quienes me llenan de orgullo y que desde siempre han sido ejemplo de fortaleza y motivación: gracias Don Abel y Doña Virgilia, mis padres, pese a su poca formación académica apostaron por la educación de sus 9 hijos.

A mis hermanos y hermanas quienes, desde su generosidad, honestidad y responsabilidad, me inspiran a seguir soñando con una sociedad educada, limpia, ordenada, justa y feliz.

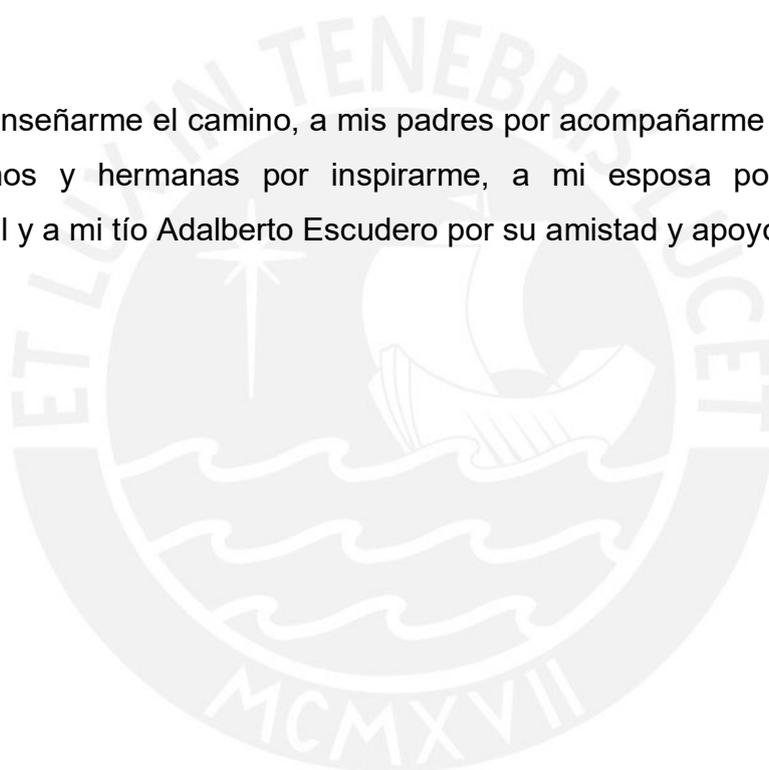
Mi reconocimiento a mi esposa quien desde su sencillez enseña, alienta y hace que mi familia viva en confianza, paz, armonía y plena libertad.

Un reconocimiento especial a los docentes que conocí en la maestría, me inspiran a creer y confiar más en mí y seguir cultivándome como maestro para el mañana.

Finalmente agradezco a mis estudiantes quienes son la razón de mi existir como maestro.

DEDICATORIA

A Dios por enseñarme el camino, a mis padres por acompañarme y creer en mí, a mis hermanos y hermanas por inspirarme, a mi esposa por su compañía incondicional y a mi tío Adalberto Escudero por su amistad y apoyo.



ÍNDICE

RESUMEN	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
INTRODUCCIÓN	01
PRIMERA PARTE. MARCO DE LA INVESTIGACIÓN	04
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	04
1. SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE	06
1.1. Conceptos asociados a la satisfacción laboral	06
1.2. Teorías sobre satisfacción laboral	07
1.2.1. <i>Teorías de contenido</i>	07
1.2.2. <i>Teorías de proceso</i>	09
1.3. Factores asociados a la satisfacción laboral docente	10
1.3.1. <i>Factores internos</i>	13
1.3.2. <i>Factores externos</i>	15
2. SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE DESDE LAS INVESTIGACIONES Y NORMATIVAS	18
2.1. Satisfacción laboral docente desde investigaciones del ámbito internacional	18
2.2. Satisfacción laboral docente según investigaciones del contexto nacional	22
2.3. Satisfacción laboral docente y aportes de la normativa vigente	25
2.4. Satisfacción laboral docente y desafíos	27
SEGUNDA PARTE. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	29
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	29
1. ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	30

2. TEMA Y PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	32
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	32
4. CATEGORÍAS DEL ESTUDIO	33
5. INFORMANTES, CRITERIOS DE INCLUSIÓN	34
6. TÉCNICA E INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN	35
7. PROCEDIMIENTO PARA ASEGURAR LA ÉTICA EN LA INVESTIGACIÓN	36
8. PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR Y ORGANIZAR LA INFORMACIÓN RECOGIDA	37
9. TÉCNICA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	37
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS	38
1. FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL, DESDE LAS PERCEPCIONES DE LOS DOCENTES	38
1.1. Factores internos que inciden en la satisfacción laboral, identificados desde las percepciones de los docentes	39
1.1.1. <i>Logro, realización personal y profesional</i>	40
1.1.2. <i>Avance, promoción y ascenso</i>	41
1.1.3. <i>Crecimiento profesional</i>	41
1.1.4. <i>Reconocimiento</i>	42
1.1.5. <i>Trabajo en sí (docencia)</i>	43
1.1.6. <i>Mayor responsabilidad</i>	45
1.2. Factores externos que inciden en la satisfacción laboral, identificados desde las percepciones de los docentes	45
1.2.1. <i>Política y administración de la Institución Educativa</i>	47
1.2.2. <i>Supervisión desde la UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de directivos de la Institución Educativa</i>	48
1.2.3. <i>Relación con supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la Institución Educativa</i>	49
1.2.4. <i>Condiciones físicas y laborales en la IE</i>	51
1.2.5. <i>Salario</i>	52
1.2.6. <i>Relación con los compañeros</i>	53

<i>1.2.7. Relación con estudiantes, egresados y padres de familia</i>	54
2. DESCRIPCIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL, DESDE LAS PERCEPCIONES DE LOS DOCENTES ENTREVISTADOS	55
2.1 Descripción de los factores internos que inciden en la satisfacción laboral, identificados desde las percepciones de los docentes	56
<i>2.1.1 Logro, realización personal y profesional</i>	56
<i>2.1.2 Avance, promoción y ascenso</i>	58
<i>2.1.3 Crecimiento profesional</i>	59
<i>2.1.4 Reconocimiento</i>	61
<i>2.1.5 Trabajo en si (docencia)</i>	64
<i>2.1.6 Mayor responsabilidad</i>	66
2.2 Descripción de los factores externos que inciden en la satisfacción laboral, identificados desde las percepciones de los docentes	68
<i>2.2.1 Política y administración de la Institución Educativa</i>	69
<i>2.2.2 Supervisión de UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de directivos de la IE</i>	71
<i>2.2.3 Relación con supervisor de UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE</i>	74
<i>2.2.4 Condiciones físicas y laborales de la IE</i>	76
<i>2.2.5 Salario</i>	79
<i>2.2.6 Relación con los compañeros</i>	82
<i>2.2.7 Relación con estudiantes, egresados y padres de familia</i>	83
CONCLUSIONES	86
RECOMENDACIONES	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
ANEXOS	98

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Factores de satisfacción laboral docente según las investigaciones revisadas y teoría bifactorial de Herzberg	12
Tabla 2. Factores de satisfacción laboral en investigaciones del ámbito internacional	18
Tabla 3. Factores de satisfacción laboral en investigaciones del contexto nacional	23
Tabla 4. Categorías y subcategorías	33
Tabla 5. Informantes	34



LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Diferencias y similitudes de las teorías de contenido, sobre la motivación y satisfacción laboral	7
Figura 2. Diferencias y similitudes de las teorías de proceso, sobre la motivación y/o satisfacción laboral	9
Figura 3. Factores internos y externos de satisfacción e insatisfacción laboral según Herzberg	10
Figura 4. Semejanzas y diferencias entre los factores internos propuestos por Herzberg y los factores encontrados en las investigaciones revisadas.	13
Figura 5. Semejanzas y diferencias entre los factores externos propuestos por Herzberg y los factores encontrados en las investigaciones revisadas	16
Figura 6. Etapas de la investigación	30
Figura 7. Factores internos de satisfacción laboral según la percepción de los informantes	39
Figura 8. Factores externos de satisfacción laboral según la percepción de los informantes	47
Figura 9. El logro, realización personal y profesional como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes	56
Figura 10. El avance, promoción y ascenso como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes	58
Figura 11. El crecimiento como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes	59
Figura 12. El reconocimiento como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes	61
Figura 13. El trabajo (docencia) como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes	64
Figura 14. La mayor responsabilidad como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes	67
Figura 15. La política y administración de la IE como factor externo de	

satisfacción laboral docente	69
Figura 16. La supervisión de UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de los directivos de la IE como factor externo de satisfacción laboral según percepción de los informantes	71
Figura 17. La relación con el supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE como factor externo según percepción de los informantes	74
Figura 18. Las condiciones laborales como factor externo que incide en la satisfacción laboral desde la percepción de los informantes	77
Figura 19. El salario como factor externo de satisfacción laboral desde la percepción de los informantes	79
Figura 20. La relación con los compañeros como factor externo de satisfacción laboral desde la percepción de los informantes	82
Figura 21. La relación con estudiantes, egresados y padres de familia como factor externo de satisfacción laboral según a percepción de los informantes	84

INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral desde diversas teorías e investigaciones, está vinculado estrechamente con el desempeño y productividad; (Herzberg, 1993) uno de los principales teóricos al respecto, sostiene que la satisfacción laboral mejora el desempeño y una vez que este desempeño mejora, aumenta la satisfacción laboral, es decir hay una relación recíproca. En ese mismo sentido, Baroudi, et al., (2020) sostienen que los gerentes o directivos prestan atención a la satisfacción laboral de los empleados para asegurar el éxito de la organización.

En diversas investigaciones, tanto del ámbito internacional como del contexto nacional, la satisfacción laboral es abordada cada vez con mayor interés por las organizaciones e investigadores; se asume, como una condición necesaria para que el esfuerzo humano se torne realmente productivo; algunos autores coinciden que la satisfacción laboral tiene una estrecha relación con altos niveles de compromiso, esfuerzo y productividad, tanto en las metas individuales como organizacionales (Anaya & López, 2014; Mathur & Mehta, 2015; Atalaya, 1999); González & Subaldo, 2015; Sempañe et al., 2002; Spector, 1997). Por otro lado, la no satisfacción e insatisfacción laboral está vinculada con el ausentismo y rotación del personal (Chiang & Krausse, 2008; Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, 2009; Pedraja, 2012; Pérez & Azzollini, 2013; Sánchez et al., 2007; Santos et al., 2010; Tedesco, 2011; Ventura, 2012)

Tales explicaciones las recoge UNESCO (2015) para señalar las instancias y responsables de las organizaciones educativas velar tanto por la idoneidad profesional del docente, pero también porque se encuentren satisfechos laboralmente.

Con la finalidad de contribuir con futuras investigaciones sobre la satisfacción laboral del docente de EBR, específicamente en el nivel primario, nos planteamos la siguiente pregunta ¿Qué factores y de qué manera inciden en la satisfacción laboral, según la percepción de los docentes de educación primaria, de una institución educativa pública de Lima Metropolitana?

Como objetivo general se propuso analizar los factores que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana. Como objetivos específicos se plantearon los siguientes: (1) Identificar los factores internos y externos que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana; (2) Describir los factores internos y externos que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana.

Para responder a los objetivos propuestos se elaboró una guía de entrevista semiestructurada cuyo contenido estuvo perfilado en base a los factores de satisfacción laboral propuesto por Herzberg (1993). Tales factores contribuyeron para determinar las categorías y subcategorías de la investigación, además de las percepciones de los docentes entrevistados. Se consideraron como factores internos: logro o realización personal y profesional; avance, promoción y ascenso; crecimiento profesional; reconocimiento; trabajo en sí (docencia); y, mayor responsabilidad; y, como factores externos: política y administración de la IE; supervisión de la UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de los directivos de la IE; relación con supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE; condiciones físicas y laborales de la IE; salario; relación con los compañeros, estudiantes, egresados y padres de familia.

El presente estudio se enmarca dentro de la línea de investigación: Formación y desarrollo profesional en el campo educativo. La investigación se realizó en una IE pública de Lima Metropolitana; cuyos informantes fueron cinco docentes: dos varones y tres mujeres; de los cuales tres fueron nombrados y dos contratados; dos docentes del turno mañana y tres docentes del turno tarde. El número de

informantes se determinó a través de la técnica por conveniencia y factibilidad, por tiempo y acceso.

El presente estudio consta de dos partes distribuido en tres capítulos. La primera parte comprende el capítulo, (I) Marco teórico cuyos subtítulos se refieren a la satisfacción laboral docente y satisfacción laboral docente desde las investigaciones y normativas. La segunda parte se refiere a la metodología de la investigación, estructurada en dos capítulos, (II) Diseño metodológico de la investigación y (III) Análisis de resultados. Finalmente se exponen las conclusiones, recomendaciones.



PRIMERA PARTE

MARCO DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

La satisfacción laboral es abordada cada vez con mayor interés por las organizaciones e investigadores. Se asume que la satisfacción laboral es una condición necesaria para que el esfuerzo humano se torne realmente productivo; algunos autores coinciden que la satisfacción laboral tiene una estrecha relación con altos niveles de compromiso, esfuerzo y productividad tanto en las metas individuales como organizacionales. Por otro lado, la no satisfacción e insatisfacción laboral está vinculada con el ausentismo y rotación del personal (Chiang & Krausse, 2008; Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, 2009; Pedraja, 2012; Pérez & Azzollini, 2013; Sánchez et al., 2007; Santos et al., 2010; Spector, 1997; Tedesco, 2011; Ventura, 2012)

En tal sentido, la satisfacción laboral guarda estrecha relación con el desempeño y productividad. Esta afirmación, es corroborada por Baroudi et al. (2020) cuando sostiene que los gerentes o directivos prestan atención a la satisfacción laboral de los empleados para asegurar el éxito de la organización. Por su parte Herzberg (1993) afirma que la satisfacción laboral es una fuerza poderosa cuyo impacto en la productividad es positivo.

Partiendo de que la satisfacción laboral está vinculada a la productividad y éxito de las organizaciones, las autoridades del sistema educativo y los investigadores

sociales enfocan su atención en la satisfacción e insatisfacción laboral docente (Baroudi et al., 2020; Santos et al., 2010). Algunos autores sostienen, que un docente laboralmente satisfecho contribuye en la mejora de la calidad del servicio educativo (Anaya & Suárez, 2007; Saiti & Papadopoulos, 2015); incluso otros consideran, que analizar los factores de satisfacción laboral docente permite comprender la realidad de la educación en la sociedad actual e implementar programas educativos eficaces (Brezicha et al., 2020; Fox, 2018; Kafumbu, 2019; Lopes & Oliveira, 2020; Pavić & Černja, 2019; Roch & Sai, 2017; Spector, 1997; Toropova et al., 2020).

El rol docente y la mejora de la calidad educativa guardan una estrecha vinculación, es así, que la UNESCO (2015) recomienda, a las autoridades educativas, velar para que los docentes, además de estar cualificados profesionalmente, estén satisfechos laboralmente. Desde el contexto nacional, a través de la Ley General de Educación 28044, Ley de Reforma Magisterial 29944 y Proyecto Educativo Nacional al 2036 se resalta que el docente, es agente fundamental del proceso educativo; entonces, atender la satisfacción laboral docente contribuye en la mejora de resultados educativos. Desde este punto de vista consideramos pertinente analizar los factores que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública y tomarlo en cuenta en los programas y decisiones de las autoridades educativas.

El presente capítulo comprende dos sub acápites: 1. Satisfacción laboral docente, donde se hace referencia a los conceptos, teorías y factores asociados a la satisfacción laboral; y 2. Satisfacción laboral docente desde investigaciones y normativas. En este apartado se consideran investigaciones del ámbito internacional y nacional; aportes de la normativa vigente y desafíos asociados al tema en mención.

1.

SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE

1.1 Conceptos asociados a la satisfacción laboral

La satisfacción laboral comienza a ser abordado por los investigadores y organizaciones a partir la década de los 90 del siglo XX (López et al., 2011). En la actualidad, por lo menos está en el discurso de los que dirigen, gestionan y lideran las organizaciones comerciales, políticas, sociales, religiosas y educativas, ya sea privadas o públicas; sin embargo, el sector que mayor atención ha puesto en el tema y viene implementando sistemas orientados a fortalecer y potenciar las capacidades de los recursos humanos, es el sector privado. No cabe duda, que la gran motivación está en mejorar la productividad, utilidad, calidad del servicio o producto.

Según Ramírez et al. (2008 en Olloqui, et al. 2011) la motivación es anterior a la satisfacción y es un proceso interno considerado como el motor que impulsa a realizar una acción positiva; además, cuando esta motivación se sostiene en el tiempo se le conoce como satisfacción laboral. Mathur & Mehta (2015); Atalaya (1999); Locke citado en González & Subaldo (2015); Sempane et al. (2002); Spector (1997) la satisfacción laboral es el sentimiento y actitud positiva que experimenta la persona por el hecho de realizar un trabajo que le interesa; y está vinculado con la motivación y el desempeño.

El desempeño laboral está relacionado con la actitud del sujeto frente al trabajo que realiza; esto se cumple cuando una persona se siente a gusto por el trabajo en sí, las condiciones laborales, los compañeros de labor y el salario; por tanto, dará lo mejor de sí logrando una mejor y mayor productividad. Entonces, cuando nos referimos a la escuela pública y al docente de educación primaria podemos sostener que un buen desempeño laboral está vinculado a la mejora del servicio educativo y a los aprendizajes de los estudiantes. El docente es el factor clave, pero requiere de lo necesario para estar satisfecho con su trabajo en las condiciones en que lo realiza y con lo que recibe a cambio del mismo. Un trabajador contento es un trabajador productivo (Atalaya, 1999).

1.2 Teorías sobre satisfacción laboral

Según Olloqui, et al. (2011), apoyándose en la teoría bifactorial de Herzberg (1993), teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1954) y otros teóricos; sostiene que satisfacción laboral en las personas se genera por factores internos como: logro, reconocimiento, trabajo en sí, avance y crecimiento, factores externos, como: política de la organización, supervisión, relaciones interpersonales, salario. Tales teorías; según este mismo autor se clasifican en teorías de contenido, que tratan de describir los aspectos y factores específicos que motivan a las personas a trabajar, y teorías de proceso, que se centran en la descripción de la forma de potenciar, dirigir y terminar la conducta en el ámbito laboral. El presente estudio se apoya en las denominadas teorías de contenido.

1.2.1 Teorías de contenido

Las teorías de contenido están constituidas por todo lo que puede motivar o incidir en la satisfacción laboral de la persona, en este caso del docente. Según Ramírez et al. (2008) en Olloqui (2011) y Ucrós, et al. (2014) está conformado por la teoría de Jerarquía de las necesidades de Maslow, Teoría de las motivaciones sociales de McClelland, Teoría bifactorial de Herzberg, Teoría X-Y de McGregor, Teoría de las necesidades de Existencia, Relación y Crecimiento ERC de Alderfer. Ver figura 1

Figura 1. Diferencias y similitudes de las teorías de contenido, sobre la motivación y/o satisfacción laboral



Elaboración propia

Desde la Teoría de Jerarquía de necesidades, de Maslow (1940), el sujeto experimenta satisfacción cuando logra cubrir sus necesidades en este orden de prioridad: fisiológicas, de seguridad, sociales, estima y autorrealización. Por su parte Alderfer, a través de la teoría de Existencia, Relación y Crecimiento, el sujeto experimenta satisfacción cuando atiende la necesidad de existencia, de relación y de crecimiento. Para McClelland a través de la Teoría de las motivaciones sociales, el sujeto experimenta satisfacción cuando se siente parte de un colectivo u organización, tiene poder tanto institucional como personal y obtiene logros. Estas teorías coinciden en que la satisfacción laboral será experimentada por los sujetos en la medida que satisfagan sus necesidades de existencia, formen parte de un grupo y progresen tanto laboral como profesionalmente.

McGregor a través de la Teoría X-Y centra su atención en la actitud del sujeto, la Teoría X se refiere a los miembros que trabajan lo menos posible, carecen de ambición, evitan responsabilidades, por tanto, afecta a la organización; mientras que, en la Teoría "Y" los sujetos se divierten en el trabajo, muestran imaginación y creatividad, desean perfeccionarse, por tanto, aportan a la organización.

Por su parte Herzberg (1993) a través de la teoría bifactorial, sostiene la presencia de factores internos (logro, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad y crecimiento), y factores externos (las políticas y administración de la institución, supervisión, salario, relaciones interpersonales y condiciones laborales); cabe resaltar, que los factores internos son los que generan satisfacción laboral, mientras que los factores externos evitan la insatisfacción pero, resulta insuficiente para alcanzar la satisfacción laboral; el sujeto obtiene mayor satisfacción cuando se siente autorrealizado o logrado. En esto coincide con Maslow, Alderfer y McClelland.

En conclusión, Maslow, Alderfer y McClelland sostienen que la satisfacción laboral se experimenta en la medida en que el sujeto satisface y atiende sus necesidades; McGregor hace referencia a que la satisfacción laboral está vinculado a la actitud del sujeto, cuando es positivo aporta a la organización, mientras que si es negativo afecta a la organización. Según Herzberg la satisfacción laboral es generada por factores internos y externos. El factor logro o realización genera más satisfacción.

1.2.2 Teoría de proceso

Campbell et al. (1970) en Olloqui, et al. (2011) presenta otra clasificación de teorías de la motivación que hacen referencia al proceso; en la anterior clasificación se contemplaron los factores que generaban motivación en la persona, e impulsaban a realizar el trabajo. En este caso, se refiere a los factores que sostienen la motivación de la persona, es decir, un trabajador satisfecho y feliz seguirá motivado; y como está motivado cada vez emprenderá nuevos retos, metas y objetivos. En este grupo de teorías, se encuentra la Teoría de Path-Goal de Georgopolus, Teoría VIE o de las Expectativas de Vroom, Teoría de la equidad de Adams, Modelo de circulación de Porter y Lawler, Teoría de las metas de Locke. Ver figura 2.

Figura 2. Diferencias y similitudes de las teorías de proceso, sobre la motivación y/o satisfacción laboral



Elaboración propia

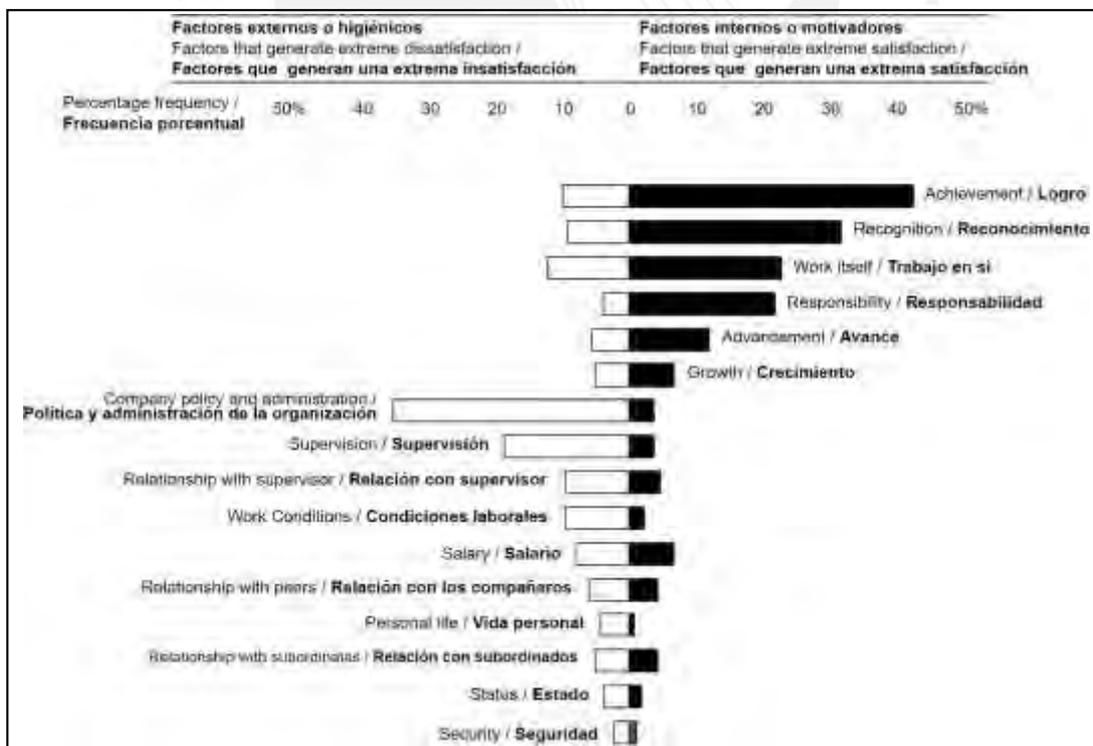
Olloqui (2011) hace referencia que las teorías de proceso tienen que ver con los factores que aseguran la permanencia de la motivación en la acción del sujeto; en la teoría de las metas de Locke y Path Goal de Georgopolus, Majoney y Jones, se reconoce que la fuerza que moviliza o mantiene motivado al sujeto proviene de los objetivos y metas claras que se fije, pues no hay manera de avanzar si no sabe a dónde se dirige. En cuanto a las teorías de Vroom, Adams, Porter y Lawler estás se centran en la recompensa, es decir, en el factor que mantiene motivado al sujeto,

y que es lo que espera recibir por el trabajo que realiza. Sin embargo, cuando la recompensa es menor de lo que espera, se da en el momento inoportuno, o no es constante, se corre el riesgo de perder la motivación, o en el caso de las metas y objetivos que no se logran, también puede perderse la motivación.

1.3. Factores asociados a la satisfacción laboral docente

Tomando en cuenta las teorías de contenido, que activan la satisfacción laboral, y las teorías de proceso, que sostienen la satisfacción laboral, cabe destacar la inclusión de las teorías de la motivación y satisfacción laboral en la propuesta de Herzberg; una de las más citadas según las investigaciones revisadas. Esta teoría hace referencia a factores internos o motivadores: logro, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad, avance y crecimiento; así como factores externos e higiénicos: política y administración de la organización, supervisión, relación con supervisor, condiciones laborales, salario, relación con los compañeros, vida personal, relación con subordinados, estado y seguridad como generadores de la no insatisfacción e insatisfacción. Ver figura 3.

Figura 3. Factores internos y externos de satisfacción e insatisfacción laboral según Herzberg



Adaptado de "One more time: How do you motivate employees?" Herzberg, 2003, p. 23

Los factores internos o motivadores según Herzberg cuando están presentes

generan una extrema satisfacción, mientras que si están ausentes no llega a la insatisfacción. En el caso de los factores externos o higiénicos, su déficit genera una extrema insatisfacción y cuando están presentes aún es insuficiente para generar satisfacción laboral.

En investigaciones del ámbito internacional sobre la satisfacción laboral docente de Educación Básica Regular, Anaya & Suárez (2007) sostienen que el salario es un factor poco relevante en la satisfacción laboral; mientras que, la sensación de logro, el reconocimiento, estar a gusto con la profesión o trabajo, asumir mayor responsabilidad, tener sensación de avance, progreso y crecimiento, son factores que generan satisfacción laboral. En un estudio comparativo realizado en España a nivel de profesorado 2012-2013 y los resultados del 2003-2004, se evidencia el impacto de la satisfacción laboral en el desempeño, y como el tiempo de servicios y género influye en la satisfacción laboral (Anaya & López, 2014). Otros estudios, resaltan el vínculo estrecho y positivo entre la satisfacción laboral, logro personal y apoyo de los compañeros de trabajo (Briones et al. 2010). Por su parte Gligorović et al. (2016), identificaron que la cultura escolar es otro factor que influye en la satisfacción laboral de los profesores de educación primaria.

Así también Baroudi et al. (2020) realizaron, con docentes de inicial, primaria y secundaria, A Quantitative Investigation of Intrinsic and Extrinsic Factors Influencing Teachers' Job Satisfaction IN Lebano¹, donde, los factores intrínsecos fueron más altos que los factores extrínsecos y se constituyeron en generadores de la satisfacción laboral docente. El estudio de (Brezicha et al., 2020) The ownership perception gap: exploring teacher job satisfaction and its relationship to teachers' and principals' perception of decision-making opportunities², concluye que mientras los directores consideran estar brindando a los maestros mayores oportunidades en la toma de decisiones, los maestros señalan que todavía no se sienten incluidos en tales acciones y estaría asociado a la satisfacción e insatisfacción del docente.

¹ Traducción libre al Castellano: Una investigación cuantitativa de los factores intrínsecos y extrínsecos que influyen en la satisfacción laboral de los docentes en el Líbano

² Traducción libre al Castellano: La brecha de percepción de propiedad, exploración de la satisfacción laboral de los docentes y su relación con la percepción de los docentes y directores de las oportunidades de toma de decisiones

En el contexto nacional, Bautista, 2018; Serrano, 2015; Castillejo & Salazar, 2018; Días, 2015; Ventura, 2012 sostienen que la satisfacción laboral del docente se genera por diversos factores, entre ellos: docencia, remuneración, beneficios económicos, compensación, realización personal, promociones, comportamiento del superior inmediato, relación con compañeros de trabajo, condiciones laborales, género y edad. Ver Tabla 1.

Tabla 1. Factores de satisfacción laboral docente según las investigaciones revisadas y teoría bifactorial de Herzberg

Factores de satisfacción laboral según la Teoría bifactorial de Herzberg	Factores de satisfacción laboral docente en investigaciones del contexto mundial	Factores de satisfacciones laboral docente en investigaciones del contexto nacional
Logro	Realización personal	Realización personal
Reconocimiento	Reconocimiento, beneficios económicos	Reconocimiento, beneficios económicos
Trabajo en sí	Docencia	Docencia
Responsabilidad	Responsabilidad mayor	Responsabilidad mayor
Avance, Crecimiento	Crecimiento, promociones	Crecimiento, promociones
Política de la organización	Organizacionales	Organizacionales
Supervisión	Comportamiento del superior inmediato	Comportamiento del superior inmediato
Relación con supervisor	Relación con supervisor y directivo	Relación con supervisor y directivo
Condiciones laborales	Infraestructura, condiciones de vida	Infraestructura, condiciones de vida
Salario	Remuneración	Remuneración
Relaciones con los compañeros	Relación con compañeros de trabajo	Relación con compañeros de trabajo
Vida personal	Género	Género
Relación con subordinados	Relación con estudiantes	Relación con estudiantes
Estado	Edad, tiempo de servicios	Edad, tiempo de servicios
Seguridad	Condición laboral	Condición laboral

Elaboración propia

Los factores de satisfacción laboral que Herzberg considera en su teoría bifactorial, se relacionan directamente con los factores de satisfacción laboral docente encontrados en las diversas investigaciones, tanto internacionales como

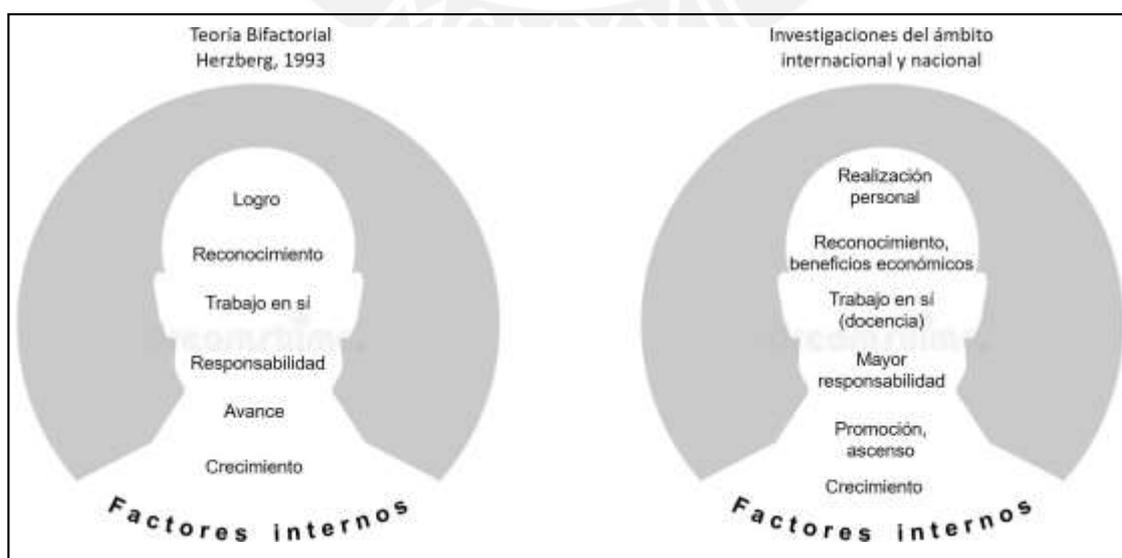
nacionales. En la propuesta de Herzberg se hace referencia a factores internos que generan satisfacción y factores externos que generan insatisfacción; en caso de las investigaciones encontramos factores que generan mayor satisfacción y otros factores que generan menor satisfacción incluso, insatisfacción.

En conclusión, tanto para Herzberg como para los investigadores antes señalados, el factor logro, reconocimiento, trabajo en sí, asumir mayor responsabilidad, avanzar y crecer, son factores que generan satisfacción; mientras que, los factores: política de la organización, relaciones interpersonales, supervisión y monitoreo, salario, condiciones laborales, vida personal, estado y seguridad tienden a generar insatisfacción laboral cuando se afecta alguno de ellos.

1.3.1 Factores internos

Desde las teorías e investigaciones revisadas encontramos gran relevancia en la propuesta de Herzberg; todas las investigaciones se apoyan en los factores internos y externos de satisfacción laboral. En relación a la satisfacción laboral del docente y desde las investigaciones revisadas, tanto del ámbito internacional como nacional, encontramos una serie de factores que generan satisfacción; estos a su vez, están vinculados con los factores internos o motivadores propuestos por Herzberg. Ver figura 4.

Figura 4. Semejanzas y diferencias entre los factores internos propuestos por Herzberg y los factores encontrados en las investigaciones revisadas.



Elaboración propia

Los factores propuestos por Herzberg están orientados a la satisfacción laboral, mientras que, los factores que se evidencian en las investigaciones están relacionados específicamente con la satisfacción laboral del docente.

Realización personal y profesional: según Sáenz y Lorenzo (1993) citado en Triadó et al. (2015) la satisfacción laboral del docente es una experiencia gozosa producida por niveles cada vez más altos en la calidad de su trabajo, de reconocimiento, de responsabilidad, de creación del saber, de libertad científica, de disfrute en el trabajo mismo (p.207). Otros autores sostienen que “es una de las formas bajo las cuales el hombre se realiza a sí mismo y alcanza la experiencia de su posición en el mundo” (Sáenz y Lorenzo, 1993 citado en Ventura, 2012 p.20). Tanto Herzberg como Maslow consideran que este factor es la máxima fuente de satisfacción y lo denominan como mega satisfacción o extrema satisfacción. La persona se siente realizado cuando desarrolla sus talentos y los utiliza.

Reconocimiento, beneficios y compensaciones: Caro (2015) sostiene que los incentivos contribuyen a la satisfacción laboral del docente; por su parte, González & Subaldo (2015) manifiestan que los docentes están satisfechos con el prestigio social de la profesión docente y creen que se goza de una especial consideración social (p.110); esto es corroborado por Días (2015) cuando afirma que el reconocimiento proveniente de la comunidad educativa genera satisfacción en el docente. Por su parte, León (2011) y Herzberg (1993) manifiestan que los beneficios laborales y/o remunerativos generan mediana o regular satisfacción; es decir, están considerados dentro de los factores externos.

Según Masum et al. (2015) y Mathur & Mehta (2015) las compensaciones y los beneficios son factores importantes de la satisfacción laboral docente. Sin embargo, para Gius (2015) los docentes comprometidos siempre experimentan mayor satisfacción en las escuelas que implementan un sistema de remuneración por rendimiento; mientras que, en los docentes poco comprometidos se observa altas tasas de rotación y ausentismo. Entonces, el factor remuneración, beneficios económicos, estímulos tiene un efecto positivo siempre y cuando se le otorgue al docente de forma oportuna y de acuerdo al valor que el mismo docente atribuye a su trabajo.

Docencia: La función de docencia es un aspecto de mayor satisfacción que la función de investigación, administración y dirección de la organización educativa. El entusiasmo y gratitud de los estudiantes, conocer gente joven, el contacto con estudiantes, el alto grado de autonomía en la enseñanza y desarrollo de cursos, ayudar a los estudiantes a pasar los exámenes y a que les vaya bien, oportunidad de trabajo y aprender de los estudiantes, autonomía en el contenido de la enseñanza, motivar a los alumnos a través de la enseñanza. Esto coincide plenamente con Herzberg cuando plantea el factor “trabajo en sí” como factor de satisfacción. Según las investigaciones los docentes cuando perciben que sus estudiantes aprenden experimentan satisfacción, se sienten útiles frente a ellos.

Responsabilidad mayor: El docente se siente satisfecho laboralmente cuando asume la consecución de nuevas tareas y labores que amplíen su puesto y le brinden mayor control del mismo. Se siente satisfecho cuando se le confía una nueva tarea.

Promoción y ascenso: El docente experimenta satisfacción cuando asciende de puesto, asciende en la escala remunerativa y escala posiciones dentro del sistema educativo.

Crecimiento profesional: El docente experimenta satisfacción cuando realiza estudios de posgrado, especializaciones.

1.3.2 Factores externos

En la misma línea de los factores internos, también se evidencia una estrecha relación, con respecto a los factores externos, entre la propuesta de Herzberg y las investigaciones revisadas. Factores, cuya presencia evitan la insatisfacción y no alcanzan generar satisfacción en el docente. Las coincidencias son evidentes excepto en cuanto a los factores externos: edad, tiempo de servicios y género. Ver figura 5

Figura 5. Semejanzas y diferencias entre los factores internos propuestos por Herzberg y los factores encontrados en las investigaciones revisadas.



Elaboración propia

Como se puede observar, los factores externos de satisfacción laboral planteados por Herzberg, están presentes en todas las investigaciones revisadas. A continuación, se detalla cada uno de ellos.

Política de la organización: según Sánchez, et al. (2007) el éxito y la supervivencia de las organizaciones se encuentran cada vez más en la capacidad de integrar los recursos humanos en sus proyectos institucionales de forma que todos consideren los objetivos de la organización como propios. El activo más importante es la organización misma. Entonces, la forma cómo se aplican las normas vigentes desde la gestión de la institución educativa, incide en la satisfacción laboral de los docentes.

Supervisión y monitoreo: nos referimos a los supervisores de la Unidad de Gestión Educativa Local, UGEL, Dirección Regional de Educación y el Ministerio de Educación quienes visitan con cierta frecuencia a las instituciones educativas para observar el desempeño docente y directivo, recoger información y brindar orientaciones. Desde los directivos, coordinadores de la IE también se realiza el monitoreo, seguimiento, evaluación al docente para luego, brindarle de ser posible, el soporte pedagógico. En este caso, es de suma importancia la actitud y

competencia tanto del supervisor como del directivo de la IE pues no deben limitarse tales procesos, a recoger únicamente datos sino más bien, hacer la retroalimentación o devolución oportuna de información para propiciar la reflexión y mejora continua. Esta práctica también aporta a la satisfacción laboral docente.

Relaciones con el supervisor y/o directivo: está relacionado precisamente a la forma cómo se interrelacionan los docentes con los directivos de la IE y los supervisores de la UGEL, DRE y MINEDU. Desde el enfoque por competencias y evaluación formativa, siempre habrá algo que se hizo bien y algo por mejorar. Resulta muy placentero para el docente cuando se da en un ambiente de mutuo respeto y profunda reflexión.

Salario: Según algunas investigaciones las mujeres están más satisfechas al atribuir menos valor al sueldo que los varones (Zurita, 2015 p.270); otros autores consideran que la persona estará satisfecha en la medida que perciba que el salario que recibe es equivalente a su esfuerzo y preparación. Por su parte Sáenz, et. al. (1993) en Ventura (2007) se refieren al salario como uno de los factores que inciden en la satisfacción del profesional docente (p.23).

Condiciones laborales: este factor tiene que ver con las condiciones físicas y facilidades en el trabajo; el ambiente estimulante, la belleza del lugar donde se trabaja, el buen ambiente social, los colegas de trabajo agradables, la empatía con compañeros de trabajo, el apoyo, amistad, colaboración, compromiso de colegas, y las relaciones colegiadas asertivas, proactivas, son condiciones necesarias para generar satisfacción en el docente.

Relaciones con los compañeros: nos referimos al trabajo colaborativo entre docentes; pasar del individualismo al colaborativo, no solamente entre docentes del mismo grado sino, entre todos los docentes de la IE.

Relaciones con los estudiantes: según Triadó et al. (2015) la mayoría del profesorado está satisfecho con el vínculo con los estudiantes. Afirman también que el componente relacional es muy fuerte, es el recurso fundamental a la hora de trabajar con niños(as) pequeños. Por su parte Carbonell (2009) citado en Ventura

(2007) sostiene que un profesor motivado mantiene una buena comunicación con sus estudiantes.

Edad, tiempo de servicios: se presentan casos donde los docentes de mayor edad están menos satisfechos en relación con los docentes noveles; mientras que en otros casos la experiencia que tiene un docente con más años de servicio le genera satisfacción frente al docente novel, quien se siente menos satisfecho o insatisfecho por su inexperiencia.

2. SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE DESDE LAS INVESTIGACIONES Y NORMATIVAS

2.1 Satisfacción laboral docente desde investigaciones del ámbito internacional

La satisfacción laboral del docente viene atrayendo la atención de los investigadores y líderes sociales; en algunos países como España, Turquía, Grecia, Líbano, Croacia, Serbia, Finlandia, Portugal, Dubai, India, Colombia, Venezuela, Chile, México y Estados Unidos se identificaron estudios con marcadas coincidencias. Los sujetos en su mayoría, docentes de educación superior y los factores de satisfacción laboral más relevantes se apoyan en la propuesta de Herzberg (1993). El autor sostiene que el factor autorrealización, como la meta última de una persona, ha sido fundamental para el pensamiento de muchos teóricos de la personalidad. Ver tabla 2.

Tabla 2. Factores de satisfacción laboral en investigaciones del ámbito internacional.

Factores relacionados con la satisfacción laboral		
Factores	Estudio	Resultados
Trabajo en sí (Docencia)	Triadó, Aparicio, Freixa & Torrado, (2015)	El interés del estudiante en las clases genera satisfacción en el docente.
	Pavić & Černja (2019)	Changes in the program and teaching process, performance and support of assistants are stressful and unsatisfactory ³

³ Traducción libre al castellano: Los cambios en el programa y el proceso de enseñanza, el desempeño y el apoyo de los asistentes son estresantes e insatisfactorios.

	Anaya & López, 2014; Anaya & Suárez (2007)	Los profesores de primaria están más satisfechos que los de secundaria.
	Baroudi, Tamim & Hojeij (2020)	Salarios bajos es un factor que influye en la insatisfacción.
	Roch & Sai (2017)	Salarios más bajos y membresías sindicales limitadas impulsan niveles más bajos de satisfacción laboral.
Salario (Remuneración)	Gius (2015)	Docentes comprometidos experimentan mayor satisfacción en escuelas que implementan un sistema de remuneración por rendimiento; docentes poco comprometidos rotan y se ausentan. Pago por mérito tiene un efecto positivo y negativo.
Reconocimiento (Beneficios económicos, compensation package)	Sánchez et al. (2007)	Identifica como un factor de insatisfacción la baja remuneración.
	Masum, Azad & Beh (2015)	El paquete de compensación es factor de satisfacción laboral.
	Mathur & Mehta (2015)	Los beneficios como el segundo componente más importante influyeron en la satisfacción laboral.
Logro (Realización personal)	Anaya & Suárez (2007)	A medida que pasa el tiempo y los años de servicio, la satisfacción laboral del docente desciende.
	Masum et al. (2015)	El crecimiento profesional son factores de satisfacción en el trabajo.
Crecimiento (Promociones, career growth)	Briones, Tabernero & Arenas (2010)	El logro personal y el apoyo de los compañeros genera satisfacción laboral; la autoeficacia influye en el logro personal y este a su vez en satisfacción laboral.
	Zurita et al. (2015)	Se experimenta satisfacción laboral cuando tienes la posibilidad de utilizar tus capacidades, crecer profesionalmente; cuando valoran tus ideas y asumes mayor responsabilidad en el trabajo.
Supervisión (Comportamiento del superior inmediato, supervisor support)	Sánchez et al. (2007)	Son parte de los factores de satisfacción, las buenas relaciones con la dirección o los superiores.
	Brezicha et al. (2020)	Cuando los directores brindan oportunidades a los docentes para participar en la toma de decisiones, estos experimentan mayor satisfacción laboral.
	Masum et al. (2015)	La supervisión amigable de la UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de directivos está positivamente asociada con la satisfacción laboral de los docentes.
	Santos et al. (2010)	La eficacia del director está relacionado a la satisfacción laboral del docente.
Relaciones interpersonales (Relación con los compañeros de trabajo, team cohesion)	Sánchez, et al., (2007)	Son factores de satisfacción, las buenas relaciones con los compañeros y estudiantes.
	Lopes & Oliveira (2020)	Las relaciones interpersonales son predictores significativos de satisfacción laboral docente.
	Masum, et al., (2015)	El crecimiento profesional y la cohesión del equipo están asociadas con la satisfacción laboral de los académicos.
	Briones, Tabernero y Arenas (2010)	Los niveles más altos de autoeficacia se encuentran generalmente en los primeros años de enseñanza.

	Triadó et al. (2015)	Coordinación y organización son significativos en cuanto al grado de satisfacción del docente.
Condiciones laborales	Triadó et al. (2015)	Una adecuada infraestructura y condiciones físicas en el trabajo generan satisfacción mientras que la falta de recursos son factores de insatisfacción.
(Infraestructura, condiciones de vida, job security, working conditions)	Sánchez, et al. (2007)	
	Baroudi et al. (2020)	Los profesores tienden a estar más satisfechos cuando trabajan en buenas condiciones laborales.
	Toropova et al. (2020)	La carga de trabajo docente, la cooperación docente y la disciplina de los estudiantes en la escuela fueron los factores más estrechamente relacionados con la satisfacción laboral del docente.
	Triadó et al. (2015)	Las condiciones laborales son significativas en la satisfacción del docente.
	Masum, et al. (2015)	Las condiciones de trabajo y la seguridad laboral están positivamente asociadas con la satisfacción laboral de los docentes.
Política de la organización, género y otros determinantes	Triadó, et al. (2015)	La reducción del prestigio de la profesión, la falta de interés de las familias por la educación o la burocracia excesiva generan insatisfacción.
	Gligorović, Nikolic, Terek, Glusac & Tasic (2016)	La cultura escolar influye en la satisfacción laboral de los docentes de primaria.
	Lassibille & Navarro (2020)	En las escuelas predominantemente femeninas o escuelas dominadas por mujeres, los profesores varones no experimentan cambios significativos en su satisfacción laboral docente.
	Anaya y López (2014)	Las profesoras están más satisfechas en su relación con los estudiantes que el profesorado masculino (p.119)
	Zurita, et al. (2015)	A medida que avanza la edad existe una tendencia en casi todos los ítems a mejorar las puntuaciones en torno a la satisfacción laboral (p.270)
	Masum, et al. (2015)	La cultura y las políticas organizacionales están asociadas con la satisfacción laboral de los académicos.

Elaboración propia

En la tabla 2 podemos apreciar factores de satisfacción e insatisfacción laboral docente. Entre los factores que influyen positivamente destaca la docencia que significa la interacción docente-estudiante. El interés del estudiante por las clases del profesor genera satisfacción en dicho profesional. Diversos autores coinciden en que los profesores que atienden el nivel inicial están más satisfechos que los de primaria y éstos, más satisfechos que los profesores de secundaria (Triadó et al., 2015; Sánchez et al., 2007; Anaya y Suárez, 2007; Anaya y López, 2014).

No se evidencia que el salario sea un factor potente de satisfacción laboral, sin embargo, cuando el salario es bajo genera insatisfacción (Sánchez et al., 2007, Herzberg, 1993, Baroudi et al., 2020 y Roch & Sai, 2020); otros autores consideran que el factor reconocimiento, pago por mérito y otros beneficios influyen en la satisfacción laboral (Masum et al., 2015 y Mathur & Mehta, 2015); sin embargo, Gius (2015) advierte que, asignar un beneficio o pago por mérito tiene un efecto positivo y negativo en la satisfacción laboral del docente, ya que al aplicarlo inapropiadamente se corre el riesgo de generar insatisfacción, rotación, ausentismo y menos compromiso en los docentes. Por su parte Herzberg et al. (1993) sostienen que el salario y/o beneficios permiten evitar la insatisfacción, pero no son suficientes para alcanzar la plena satisfacción del docente de educación básica regular. Así también indican que en el caso que el salario sea menos de lo que el trabajador espera, esto genera insatisfacción laboral.

Un factor clave de la satisfacción laboral docente es el crecimiento personal, según Masum et al. (2015) y Briones et al. (2010). En este mismo sentido coinciden Maslow, Herzberg, McClelland en Olloqui, Peña y Ramos (2011) cuando hacen referencia a la autorrealización como el factor que mayor satisfacción laboral genera en la persona. Por su parte Gligorovic, et al., (2016) sostienen que el deseo del docente, de mejorar continuamente su instrucción para ayudar a sus estudiantes, constituye un factor de satisfacción laboral.

Así también se reconoce que en la bibliografía e investigaciones revisadas sobre satisfacción laboral se identificó que el marco de referencia es la teoría bifactorial de Herzberg et al. (1993).

De igual modo, se identificaron a los factores que generaron satisfacción, no satisfacción, no insatisfacción e insatisfacción en las personas.

Autores como Sánchez et al., (2007); Masum et al. (2015); Santos et al. (2010) y Brezicha et al. (2020) reconocen que la eficacia y supervisión del director, entendido esto último como acompañamiento, seguimiento, gestión con liderazgo pedagógico del director, son factores de satisfacción laboral docente.

Sánchez et al. (2007), Anaya y Suárez (2007), Masum et al. (2015), Briones et al. (2010), Triadó et al. (2015), Baroudi et al. (2020), Toropova et al. (2020) y Lopes & Oliveira (2020) coinciden en sostener que las relaciones interpersonales y las condiciones laborales inciden en la satisfacción laboral; por su parte Masum et al. (2015) y Lopes & Oliveira (2020) consideran que la política y cultura de la organización son factores que influyen en la satisfacción laboral docente.

Anaya y López (2014) afirman que la satisfacción laboral del profesorado va en decadencia. Al realizar dos investigaciones (2003 y 2012) con la misma muestra e instrumento, encontraron que el mayor porcentaje de docentes estaba menos satisfecho o más insatisfecho que antes. Según los autores, era resultado del desprestigio de la profesión docente, la falta de interés de las familias por la educación, la burocracia excesiva, el número creciente de estudiantes por aula y los constantes cambios de programas educativos (Triadó, et al., 2015; Sánchez, et al., 2007; Pavić & Černja, 2019; Fox, 2018).

Estos hallazgos revelan además que, la satisfacción laboral y el desempeño docente están íntimamente vinculados, así como lo confirman Anaya y López (2014) quienes sostienen que los docentes motivados buscan conseguir sus objetivos con los estudiantes; son más dispuestos a la innovación educativa y a la experimentación de metodologías y recursos didácticos, más comprometidos con su trabajo y con mayor disposición a su propio perfeccionamiento (p.98).

2.2. Satisfacción laboral docente según investigaciones del contexto nacional

El Perú no es ajeno a la investigación de la satisfacción laboral en las organizaciones. Se encontraron investigaciones realizadas por algunas universidades tanto públicas como privadas, entre ellas: Pontificia Universidad Católica del Perú PUCP, Universidad Nacional Mayor de San Marcos UNMSM, Universidad San Ignacio de Loyola USIL, Universidad de Piura, Universidad Nacional Federico Villareal UNFV, Universidad del Callao; Universidad Privada César Vallejo, Universidad San Pedro de Chimbote.

Cabe mencionar que la mayoría de tales investigaciones están orientadas a diversas áreas de estudio, pocas referidas a la satisfacción laboral del docente de Educación Básica Regular EBR, menos aún, a docentes de educación primaria. Estas investigaciones, además, toman como punto de referencia a los planteamientos de Herzberg (1993) quien luego de un estudio realizado, determina los factores que generan satisfacción laboral como aquellos que evitan la insatisfacción, aunque no necesariamente generen satisfacción laboral. A modo de síntesis, se presentan las investigaciones nacionales revisadas al respecto. Ver tabla 3.

Tabla 3. Factores de satisfacción laboral en investigaciones del contexto nacional.

Factores relacionados con la satisfacción laboral		
Factores	Estudio	Resultados
Trabajo en sí (Docencia)	González & Subaldo (2015) Castillejo (2018)	El trabajo en sí mismo es un factor de satisfacción laboral docente.
	León (2011)	El desempeño en las tareas o trabajo docente en sí está distribuido entre regular y alta satisfacción.
	Días (2015)	Los docentes entrevistados están satisfechos por el trabajo que realizan, por la libertad y autonomía para hacer su trabajo.
Salario (Remuneración)	Caro (2015)	Los incentivos contribuyen a la satisfacción laboral del docente.
	Ventura (2012)	Ausencia de reconocimiento social y salarial genera insatisfacción.
Reconocimiento (Incentivos)	Días (2015)	El reconocimiento que proviene de la comunidad educativa genera satisfacción. La remuneración y ascenso generan menor satisfacción.
	González & Subaldo (2015)	El prestigio social de la profesión docente le permite al docente gozar de una especial consideración social y tiene la impresión de que la gente lo mira con respeto por ser profesor/a.
	León (2011)	Los beneficios laborales y/o remunerativos generan regular satisfacción.
Logro (Realización personal)	Fox (2018)	La satisfacción laboral como constructo dinámico varía de acuerdo al desarrollo personal y profesional del docente.
	González & Subaldo (2015)	El trabajo en la escuela ofrece pocas posibilidades de autorrealización.
Crecimiento	Ventura (2012)	El crecimiento personal y desarrollo profesional generan alta satisfacción.
	León (2011)	El desarrollo personal genera alta satisfacción.
Supervisión	Caro (2015)	A menor presión hay más satisfacción. A mayor presión hay menos satisfacción.

	Días (2015)	Los profesores de inglés se sienten satisfechos con relación al consejo directivo.
	León (2011) Curi (2018)	La relación con la autoridad genera una regular satisfacción.
	Días (2015)	El 31.3% de profesores está solo "satisfecho" con respecto al apoyo y las facilidades que el jefe inmediato superior brinda para su desarrollo profesional.
	Ventura (2012)	El maltrato por parte de las entidades superiores y la sobrecarga laboral generan insatisfacción.
	González & Subaldo (2015)	Siete de los nueve juicios aluden a la satisfacción producida en el profesorado por sus relaciones con el equipo directivo.
Relaciones interpersonales (Clima laboral)	Caro (2015) Campos (2017) Carcausto (2018) Nuñez (2017) Morán (2018) Ccapa (2017)	El buen clima laboral contribuye en la satisfacción del docente y esto en su desempeño.
	Días (2015)	Las buenas relaciones con el directivo, coordinador, docente y alumnos generan satisfacción docente.
	Ventura (2012)	Dificultades en el clima laboral, la salud y vida familiar afectadas generan insatisfacción.
	León (2011)	Relaciones sociales generan regular satisfacción.
Condiciones laborales	Días (2015)	El espacio físico, ventilación e iluminación permiten estar algo satisfecho.
	Ventura (2012)	La norma de racionalización como aspecto que genera insatisfacción.
Política de la organización	Días (2015)	La normativa y derechos, la información, la organización y el ambiente de trabajo generan satisfacción laboral en el docente.
	León (2011)	La política de la organización genera insatisfacción y regular satisfacción.

Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 3, González & Subaldo (2015), León (2011) y Días (2015) consideran el trabajo en sí de la docencia como uno de los factores que motiva al docente, además de la libertad y autonomía que disponen para hacer su trabajo. Así también, identifican que los profesores están satisfechos con el trabajo en sí que realizan porque ganan un prestigio frente a los padres de familia y tienen de parte de ellos, una especial consideración (González & Subaldo, 2015).

León (2011), Ventura (2012) y Fox (2018) afirman que el factor logro y/o realización personal genera satisfacción en el docente, que la relación con los directivos cuando es positiva contribuye a generar satisfacción, pero no llega a un nivel

óptimo. A esto, León (2011) y Días (2015) denominan “regular satisfacción” o “solo satisfecho cuando podría ser muy satisfecho”. En el mismo sentido encontramos otros factores como relaciones interpersonales, condiciones laborales y política organizacional que generan parcial o regular satisfacción; es decir, generan satisfacción, pero no lo suficiente para movilizar al docente.

Algunos autores como León (2011) y Fox (2018) sostienen que la sobrecarga laboral, la inseguridad e inestabilidad, el bajo salario, las relaciones con colegas y subalternos, la vida personal y familiar deteriorada, la carencia de medios y recursos, el escaso reconocimiento del trabajo, la politización, la burocratización, carencia de metas y objetivos, la vida académica rutinaria y la poca participación en las decisiones son factores de insatisfacción laboral docente.

Así mismo, para González & Subaldo (2015) los docentes perciben que el trabajo en la escuela ofrece pocas posibilidades de autorrealización, por tanto, la satisfacción no sería óptima. Caro (2015) y Ventura (2012) agregan que la presión, la sobrecarga laboral y el maltrato, por parte de las entidades superiores, generan insatisfacción.

2.3 Satisfacción laboral docente y aportes de la normatividad vigente

Las entidades y organizaciones educativas, tanto en el ámbito internacional como nacional, emiten normativas enfocadas en el desarrollo de competencias y capacidades del docente para facilitar el aprendizaje del estudiante. Entre estas competencias y capacidades escasamente se advierte la atención de las autoridades a la satisfacción laboral del docente. Por ejemplo, podemos apreciarlo cuando la UNESCO (1997) recomienda privilegiar, en todos los casos, la relación docente - estudiante, el organizar la vida profesional docente para estar en condiciones y tener la responsabilidad de perfeccionar el quehacer pedagógico o arte de enseñar.

Por su parte, la Organización de Estados Iberoamericanos OEI (2009) considera que las tareas esenciales respecto a los docentes en América Latina es devolverles la confianza en sí mismos, mejorar las condiciones de trabajo y exigir que los

docentes se responsabilicen de sus resultados. Un maestro más profesional, es un maestro más cualificado. Es alguien que usa conocimientos cada vez más complejos (p.43).

En las políticas públicas se evidencia una especial atención a los docentes noveles, facilitando su formación a través de programas de mentoría cuyo eje central es la reflexión sobre su práctica; por otro lado, se pretende seleccionar y retener a los mejores maestros y profesores en la docencia (OEI, 2013). Por su parte, la UNESCO (2015), en uno de sus compromisos, manifiesta velar por el empoderamiento del docente, porque sean debidamente contratados, reciban una buena formación, estén cualificados profesionalmente, motivados y apoyados dentro de sistemas que dispongan de recursos suficientes (p.34).

Aquí se advierte al contexto social como factor influyente en el buen desempeño del docente; el desánimo que embarga a muchos maestros tendría sus raíces más en los factores contextuales que en las situaciones concretas del aula. Por esa razón se necesita contar con condiciones laborales adecuadas e impulsar una cultura profesional que permita mayores niveles de satisfacción en los maestros, profesores y estudiantes (OEI, 2009 p.36).

En el contexto nacional, el nivel de atención de la satisfacción laboral docente de Educación Básica Regular es aún más escaso. Se cuenta con la Ley 28044 “Ley General de Educación”, Ley 29944 “Ley de Reforma Magisterial”, el Marco de Buen Desempeño Docente MBDD y Proyecto Educativo Nacional al 2036. Algunos temas que se resaltan en estos documentos normativo orientadores, están vinculados con el rol del docente como agente fundamental del proceso educativo y la formación de los estudiantes; el conocimiento de los elementos del Currículo Nacional y su aplicación; el suficiente conocimiento de las tecnologías de la información y comunicación; la experticia en la planificación, conducción de experiencias, así como en la evaluación de aprendizajes.

En términos específicos, desde la normativa del contexto nacional se contempla aspectos relacionados con los factores de satisfacción laboral planteados por Herzberg (1959). Así, el factor “reconocimiento” se expresa en mención honorífica,

palmas magisteriales, agradecimientos, felicitaciones, condecoraciones, viajes de estudio, becas y pasantías. Como “beneficios”, el docente tiene derecho a licencias, permisos, destaqués, reasignaciones y permutas, vacaciones, seguridad social, libre asociación y sindicalización, subsidio por luto y sepelio, una compensación por tiempo de servicio y gozar del 50% de descuento en las tarifas para espectáculos culturales. Como factor “logro o crecimiento” se encuentran las oportunidades de ascenso, desarrollo profesional y formación continua. Como factor “salario”, la remuneración, asignaciones según el cargo, bonificación por resultados y buenas prácticas. El factor “responsabilidad” se refiere a las áreas de desempeño docente como el de gestión, docencia, investigación y formación (Ley 28044 y Ley 29944).

2.4 Satisfacción laboral docente y desafíos

En el contexto nacional se identificaron investigaciones que concluyeron en una directa, alta y significativa relación entre la satisfacción laboral y el desempeño docente (Campos, 2017). Para otros autores, la satisfacción laboral del docente, influye significativamente en el servicio educativo por lo que un docente satisfecho tiene un mejor desempeño (Álvarez et al., 2013; Carcausto, 2018; Curi, 2018 y Nuñez, 2017). Por lo tanto, es motivo de preocupación cuando sabemos que la satisfacción laboral está vinculado al desempeño y éste con el servicio educativo; específicamente, cuando encontramos que más de la mitad de docentes entrevistados casi siempre están insatisfechos con la labor y las condiciones en que la realizan (Moran, 2018; Ccapa, 2017). Según Espada (2002) en loana (2011) sostiene que la motivación genera la tracción suficiente para conseguir nuestras metas; algunas veces lo conseguimos por medios propios y en otros, necesitamos la ayuda de los demás.

La falta de interés, apoyo de las familias, la burocracia excesiva, el número creciente de estudiantes por aula y los constantes cambios de programas educativos generan insatisfacción laboral en el docente (Triadó, et al., 2015; Sánchez, et al., 2007; Pavić & Černja, 2019; Fox, 2018). Desde esta perspectiva, se podría decir que el docente, en su afán por un mejor desempeño, debe afrontar y superar una serie de retos o desafíos. Por un lado, comprender e interactuar con superiores, pares y subordinados en una sociedad compleja y cambiante; por otro lado, desarrollar competencias para facilitar el aprendizaje desde el interés,

necesidad, ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes. Las prácticas educativas deben estar basadas en la cohesión social, el respeto al y lo diferente, la solidaridad, la resolución de conflictos y la concertación; es decir, aprender a aprender y aprender a vivir juntos (Tedesco, 2011).

Para Pedraja (2012), los nuevos modelos de interacción al interior de las organizaciones, es un factor clave que el docente debe incorporar en su práctica. No basta conocimientos, es necesario tener una clara visión y misión en el rol de facilitador del aprendizaje, gestor del conocimiento y líder transformacional. Según De Zubiría (2013) son desafíos para el docente del siglo XXI, privilegiar el desarrollo frente al aprendizaje, abordar al ser humano en su complejidad (diversidad e integralidad), priorizar el trabajo en competencias básicas, diversificar y flexibilizar el currículo, formar personas más autónomas, favorecer el interés por el conocer, la solidaridad y la diferenciación individual, y desarrollar la inteligencia intra e interpersonal.

Como parte de los cambios e incertidumbre que viene experimentando nuestra sociedad, coincidimos con Morín (1999) quien subraya la necesaria transformación del ser humano para que la tierra satisfaga nuestras necesidades; es decir, la educación es la fuerza del futuro, porque ella constituye uno de los instrumentos más poderosos para realizar tales cambios (p.7).

La Organización de Estados Iberoamericanos OEI (2013) cita a Schwille y Dembélé (2007) quienes destacan que el desarrollo docente, es “un proceso continuo de aprendizaje, implica no solo la preparación formal, la inducción y los programas de desarrollo profesional continuo, sino también, las muchas influencias informales sobre qué y cómo los docentes aprenden, desaprenden y reaprenden” (p.157). Como aspecto elemental se deben considerar las exigencias de la sociedad actual, un contexto en constante cambio; esta incertidumbre demanda disposición interna y condiciones que favorezcan la regulación, adaptación o apertura a lo nuevo.

SEGUNDA PARTE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO II DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

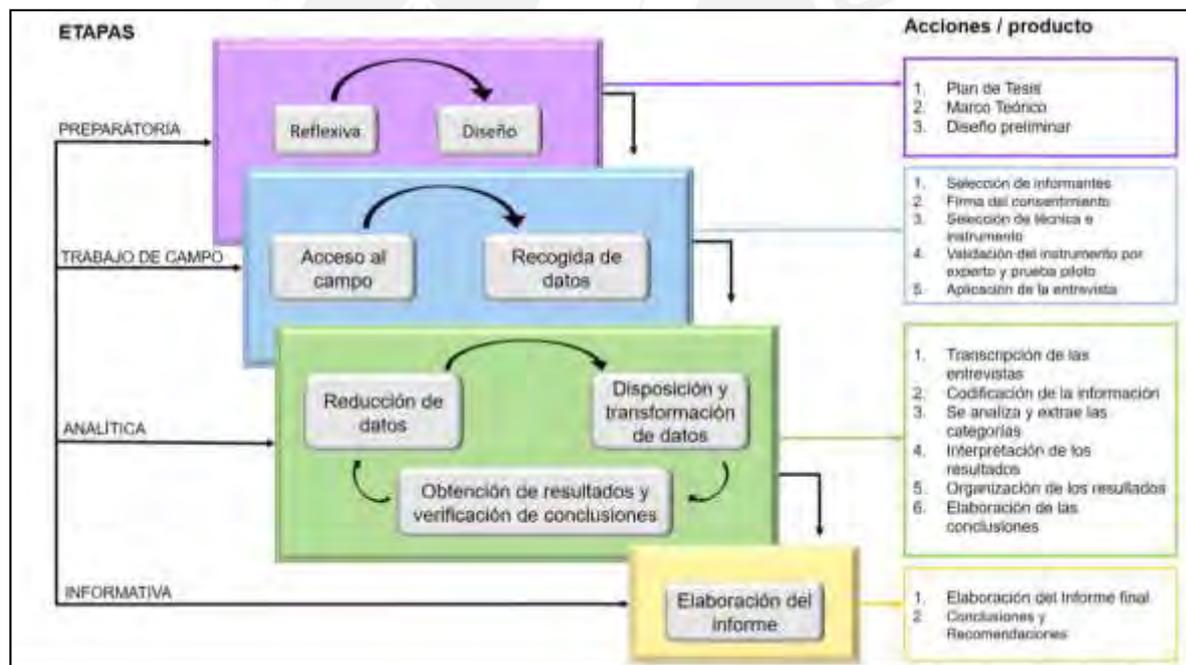
1. ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

Analizar los factores que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes, implica desarrollar la investigación desde un enfoque cualitativo, cuya fuente principal y directa son las personas en situaciones naturales (Loayza, 2006); en tanto se busca esclarecer significados, capturar historias para comprender las perspectivas y experiencias de las personas, y el contexto (Patton, 2015). Para Miles y Huberman (1994) en Rodríguez et al. (1996) es fundamental explicar las formas en que las personas en situaciones particulares comprenden, narran, actúan y manejan sus situaciones cotidianas.

Flick (2015) afirma que la investigación cualitativa surge de la idea de que los métodos y las teorías deben ser apropiadas para lo que se estudia, sin embargo, cuando los métodos existentes no encajan con un problema o campo concreto, se adaptan o se desarrollan nuevos métodos o enfoques (p.11). La flexibilidad metodológica para aproximarse al fenómeno de estudio, así como para el recojo, análisis y comprensión del mismo, exige asegurar los criterios de calidad de la investigación como, verdad (reflexividad y credibilidad), aplicabilidad (transferibilidad), consistencia (dependencia), neutralidad (confirmación) (Díaz, 2018; Patton, 2015).

Por su parte, Hernández y Mendoza (2018) afirman que el investigador es el principal instrumento de medida, que cada estudio cualitativo es único y es por sí mismo un diseño. Para el desarrollo de esta investigación se plantean las siguientes fases: (1) propuesta inicial de partida o preparatoria (comprende el desarrollo del marco teórico y diseño preliminar), (2) trabajo de campo (implica la selección de informantes, firma del consentimiento, selección de técnica e instrumento, validación del instrumento por experto y prueba piloto, aplicación de la entrevista); (3) análisis e interpretación de los datos (relacionado con la transcripción de las entrevistas, codificación de la información, análisis y extracción de las categorías, interpretación de los resultados, organización de los resultados; (4) informativa esto es, elaboración del informe final, conclusiones y recomendaciones (Guerrero, 2016; Hernández & Mendoza, 2018; Rivadeneira, 2015). Ver figura 6.

Figura 6. Etapas de la investigación



Adaptado de "Proceso y fases de la investigación cualitativa" por Rodríguez G., Gil J. y García E. (1996)

Con el propósito de asegurar la calidad o rigor del presente estudio cualitativo se contempló algunos criterios que permitan establecer un paralelo entre la confiabilidad, validez y objetividad. Entre estos criterios se consideró la dependencia (confiabilidad cualitativa), credibilidad (máxima validez), transferencia

(aplicabilidad de resultados), confirmación o confirmabilidad, y autenticidad (Hernández, et al., 2018 y Díaz, 2018)

En cuando a la dependencia o confiabilidad cualitativa y para evitar sesgos en el presente estudio, se evitó las creencias y opiniones del investigador, las conclusiones se establecieron luego de un completo análisis de la información recogida sobre los factores que inciden en la satisfacción laboral desde la percepción de los docentes y las fuentes revisadas. En este mismo criterio se consideró pertinente resaltar el uso de la entrevista semiestructurada, cuyas preguntas fueron respondidas por todos los entrevistados; el registro de las respuestas fue grabada previo consentimiento, se codificó la información recogida y se demostró coincidencias entre los mismos informantes y las fuentes bibliográficas revisadas.

Según Burns (2009 citado en Hernández, et al., 2018) la credibilidad (máxima validez) se refiere a la corroboración estructural y adecuación referencial. La corroboración estructural se advierte en el presente estudio en la coherencia interna y cuando sus partes y datos se soportan conceptualmente entre sí; mientras que, la adecuación referencial se evidenció en el muestreo dirigido o intencional, al contrastar la información recogida desde la percepción de los informantes y las fuentes revisadas, usar descripciones detalladas, profundas y completas, reflexionar sobre mis prejuicios, creencias y concepciones sobre la satisfacción laboral docente (Hernández, et al., 2018).

Otro criterio de calidad presente en dicho estudio consideramos la transferencia (aplicabilidad de resultados), lo que no implica llegar a la misma conclusión al ser aplicado en otra Institución Educativa de EBR de Lima Metropolitana, sino pueda servir de apoyo, brindar luces para próximas investigaciones.

El criterio de confirmación o confirmabilidad se evidenció en los fragmentos del discurso recogido en las entrevistas y la estrategia utilizada para procesar dicha información; en este caso primeo se recoge la información de los entrevistados, se transcribe, se codifica, se identifica los factores que inciden en la satisfacción laboral desde la percepción del docente, se contrasta con las fuentes revisadas y

establecimos conclusiones; cuyo recorrido permitió minimizar los sesgos. Por último, la autenticidad se tuvo presente en todo momento asegurando que las descripciones sean equilibradas y justas como así refiere (Hernández, et al., 2018 y Díaz, 2018)

2. TEMA Y PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El tema sobre el que se realizó el presente estudio es la satisfacción laboral, definido por Atalaya (1999) como la condición necesaria para que el esfuerzo humano se torne verdaderamente productivo; tema, que en la actualidad viene siendo abordado cada vez con mayor interés por las organizaciones, ya sea por razones humanitarias o por utilidad. En este punto, coinciden varios autores cuando sostienen que la satisfacción laboral permite ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas individuales y organizacionales, e influye en la productividad, absentismo y rotación (Spector, 1997; Ventura, 2012; Pérez y Azzollini, 2013; Cabezas y Ramos, 2012); incluso, algunos autores sostienen que un docente laboralmente satisfecho influye en el logro en la mejora de la calidad del servicio educativo que brinda las IE (Saiti & Papadopoulos, 2015; Anaya y López, 2014).

Por lo antes expuesto y, con la finalidad de contribuir en futuras investigaciones sobre la satisfacción laboral del docente de EBR, específicamente en el nivel primario, nos planteamos la siguiente pregunta: ¿Qué factores y de qué manera inciden en la satisfacción laboral, según la percepción de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación busca generar una mayor reflexión y ampliar la visión y compromiso de las autoridades y entidades encargadas de la gestión de la educación básica con respecto a la satisfacción laboral docente, desde una perspectiva cualitativa. Es decir, desde las percepciones de los propios implicados. De allí el interés por analizar e identificar los factores que motivan y movilizan al docente de educación primaria de la escuela pública, quienes no solamente requieren conocimientos actualizados de pedagogía y comprensión de las demandas de una sociedad moderna en constante cambio; sino, de un soporte

físico, mental y social para realizar su trabajo en medio de la adversidad; es por ello, que la investigación planteó un objetivo general y dos objetivos específicos.

Objetivo general:

Analizar los factores que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana.

Objetivos específicos:

1. Identificar los factores internos y externos que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana.
2. Describir los factores internos y externos que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana.

4. CATEGORÍAS DEL ESTUDIO

Tomando en cuenta lo que implica una investigación cualitativa, donde, las categorías y subcategorías de estudio pueden extraerse de la información revisada y/o proporcionada por los informantes, se contempló utilizar como referentes preliminares las categorías y subcategorías propuestas por Herzberg (1993) en su teoría bifactorial, el mismo que considera la presencia de factores internos o motivacionales, como: “la sensación de logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad, el avance, el crecimiento”. Como factores externos o higiénicos: “la política de la organización, la supervisión, las condiciones laborales, el salario y las relaciones interpersonales con supervisores, directivos, compañeros y estudiantes”. Ellos relacionados con los objetivos específicos. Ver tabla 4.

Tabla 4. Categorías y subcategorías

Objetivos específicos	Categorías	Subcategorías
Identificar los factores internos que inciden en la satisfacción laboral, desde la percepción de los docentes de	Factores internos	<ul style="list-style-type: none"> • Logro o realización profesional • Reconocimiento • Trabajo en sí

educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana.		<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Crecimiento
Describir los factores internos y externos que inciden en la satisfacción laboral, desde la percepción de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana.	Factores externos	<ul style="list-style-type: none"> • Política de la organización • Supervisión • Condiciones laborales • Salario • Relaciones interpersonales

Elaboración propia

5. INFORMANTES, CRITERIOS DE INCLUSIÓN

La investigación se realizó en una IE pública perteneciente a la UGEL 03 del distrito de La Victoria; ubicada en la parte alta del Cerro el Pino, considerada zona de extrema pobreza. La institución cuenta con 14 docentes en el nivel primario distribuidos en dos turnos: mañana y tarde. De ellos, participaron 5 docentes como informantes: 2 varones y 3 mujeres; tres nombrados y 2 contratados. Dos de los docentes laboraban en el turno de la mañana y 3 en el turno tarde. El número de informantes se determinó a través de la técnica por conveniencia y factibilidad por el tiempo y el acceso. Ver tabla 5.

Tabla 5. Informantes

Código de informante	Edad	Sexo	Condición laboral	Tiempo de servicios en general	Tiempo de servicios en la IE
D1	55	F	CONTRATADO	14	02
D2	40	F	CONTRATADO	10	02
D3	55	M	NOMBRADO	26	26
D4	51	M	NOMBRADO	28	28
D5	54	F	NOMBRADO	27	16

Elaboración propia

6. TÉCNICA E INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN.

La entrevista como técnica:

Para recoger información se utilizó la entrevista, es más íntima, flexible y abierta (Hernández, et al., 2018); es una técnica orientada a obtener información de forma

oral y personalizada sobre acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de los docentes entrevistados (Folgueiras, 2017). Así también, permitió recoger información a través de la interrogación, el diálogo o la conversación sobre las descripciones, explicaciones, significados, percepciones, opiniones o creencias, que los docentes entrevistados hicieron sobre el objeto de estudio.

Según (Espinoza & Toscano, 2015) la entrevista es una conversación profesional, que permite obtener información acerca de lo que se investiga y tiene importancia educativa. La técnica permitió acceder a la información desde la perspectiva del informante, en una relación directa y se utiliza en muestras pequeñas (Hernández, et al., 2018).

Diseño del instrumento:

El instrumento se elaboró teniendo en cuenta el aporte de Herzberg (1959) que propone como factores internos: sensación de logro, reconocimiento, estar a gusto con el trabajo, responsabilidad, sensación de avance/progreso y crecimiento; y como factores externos o higiénicos, tenemos: política de la organización, actitud o comportamiento del jefe, relación con el jefe, condiciones laborales, salario, relaciones interpersonales. Por la naturaleza de la investigación y la flexibilidad del instrumento se elaboró una guía de entrevista semiestructurada; instrumento, que permitió libertad en la aplicación, porque las preguntas fueron abiertas pudiendo ser modificadas o ampliadas en el transcurso de la entrevista. Ver Anexo 1.

Se contó con diez preguntas iniciales, a medida que se desarrollaba la entrevista se amplió de manera horizontal y principalmente de forma vertical para profundizar en la mirada del participante sobre los factores de satisfacción laboral. El orden de las preguntas se ajustó al ritmo y lenguaje de los participantes; se tuvo cuidado en mantener una postura neutral antes, durante y después de la entrevista (Hernández, et al., 2018).

Validación del instrumento

La validación del instrumento se realizó a través de una prueba piloto que se aplicó a dos docentes de educación primaria de una escuela pública similar al de los

informantes; la información recogida permitió hacer precisiones en el instrumento que luego se sometió a juicio de dos expertos, docentes de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Los expertos recibieron de parte del investigador: la matriz de coherencia interna de la investigación, el guion de entrevista y un formato para registrar sus apreciaciones y sugerencias. Los aportes de los especialistas motivaron algunos cambios en la forma de las preguntas del guion. Uno de ellos recomendó formular las preguntas en un lenguaje más cercano y familiar para el informante de tal modo que se sintiera con mayor confianza y comprenda el sentido de la interrogación para expresarse en la respuesta o comentario. (Ver Anexo 2)

Guion de entrevista semiestructurada

El instrumento presenta 10 preguntas, una por cada subcategoría teniendo en los factores internos y externos según la teoría bifactorial de Herzberg; el número de preguntas fue limitado con la finalidad de imprimir fluidez y naturalidad a la entrevista. Además, se utilizó plena libertad para introducir preguntas adicionales para precisar conceptos y obtener mayor información como así sugiere (Hernández, et al., 2018). El tiempo para la entrevista fue de 40 a 45 minutos en algunos de los casos. Ver Anexo 3.

7. PROCEDIMIENTO PARA ASEGURAR LA ÉTICA EN LA INVESTIGACIÓN

Para realizar el presente estudio se consideró los principios éticos promovido por la PUCP, nos referimos: respeto por las personas, beneficencia y no maleficencia, justicia, integridad científica y responsabilidad (p.7). El proceso se inició informando a los entrevistados/as acerca de los fines, propósitos y alcances de la investigación; luego, se solicitó por escrito el consentimiento voluntario para realizar la entrevista, así como, para usar medios de grabación de las mismas. Se utilizó un seudónimo para respetar el derecho a la confidencialidad y privacidad de los participantes.

El lugar y hora para la entrevista fueron pactados de acuerdo a la disponibilidad de los informantes evitando exponerlos a ningún riesgo; se respetaron las ideas, sentimientos y decisiones del entrevistado, así como los aportes de los autores consultados.

8. PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR Y ORGANIZAR LA INFORMACIÓN RECOGIDA

Los audios de las entrevistas fueron transcritos y luego organizados en un cuadro de doble entrada, cuyo contenido registró todas las preguntas y respuestas de los informantes. Para ello, se asignó a cada informante y a cada pregunta un código. En el caso de los informantes se asignó como códigos: informante 1 (D1), informante 2 (D2), informante 3 (D3), informante 4 (D4), informante 5 (D5).

En el caso de las preguntas, estas se codificaron del 1 al 10 y en cuanto al contenido, que fueron las respuestas de los integrantes, se codificaron de la siguiente manera: (D1, 01), (D1, 02) ... (D5, 10). Ver Anexo N° 4.

9. TÉCNICA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Una vez codificada la información se procedió a su agrupamiento en base a las preguntas del guion de entrevista que consideraba las categorías y subcategorías preliminares, así como aquellas categorías que emergieron de la percepción de los participantes. Este proceso se realizó con la finalidad de seleccionar e identificar los patrones existentes y llegar a conclusiones válidas que den respuesta al problema y a los objetivos de investigación.

Los datos y la evidencia recogida permitieron orientar la búsqueda de nuevas evidencias susceptibles de incorporarse a un esquema emergente de significados que dé cuenta de la realidad estudiada, construyéndose a medida que se avanza en el proceso de investigación (Rodríguez, et al., 1996 p.13); se utilizó la tabla prevista en el anexo 05, para organizar las diez preguntas y/o subcategorías definidas.

Una vez establecidas las categorías emergentes, y agrupados los hallazgos encontrados se procedió a construir la evidencia que luego permitió el análisis de los resultados. Esta construcción se presenta posteriormente, en esquemas y/o gráficos relacionales.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE RESULTADOS

1. FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL, DESDE LAS PERCEPCIONES DE LOS DOCENTES

Desde la percepción de los docentes entrevistados, coincidentemente se identificaron factores que generaron satisfacción laboral. Por ejemplo, la mayoría de los entrevistados indicó sentir insatisfacción porque percibieron muchos cambios en la sociedad, familia y escuela, pero ninguno o poco en su condición de docente; además, percibieron poco reconocimiento de su trabajo; mientras que, el hacer su trabajo y más aún cuando observaron el progreso de sus estudiantes en algunos casos de sus hijos, ello fue motivo de disfrute. A este grupo de factores lo denominaremos factores internos o motivacionales ya que coinciden plenamente con la propuesta de Herzberg y los aportes de las diversas investigaciones revisadas.

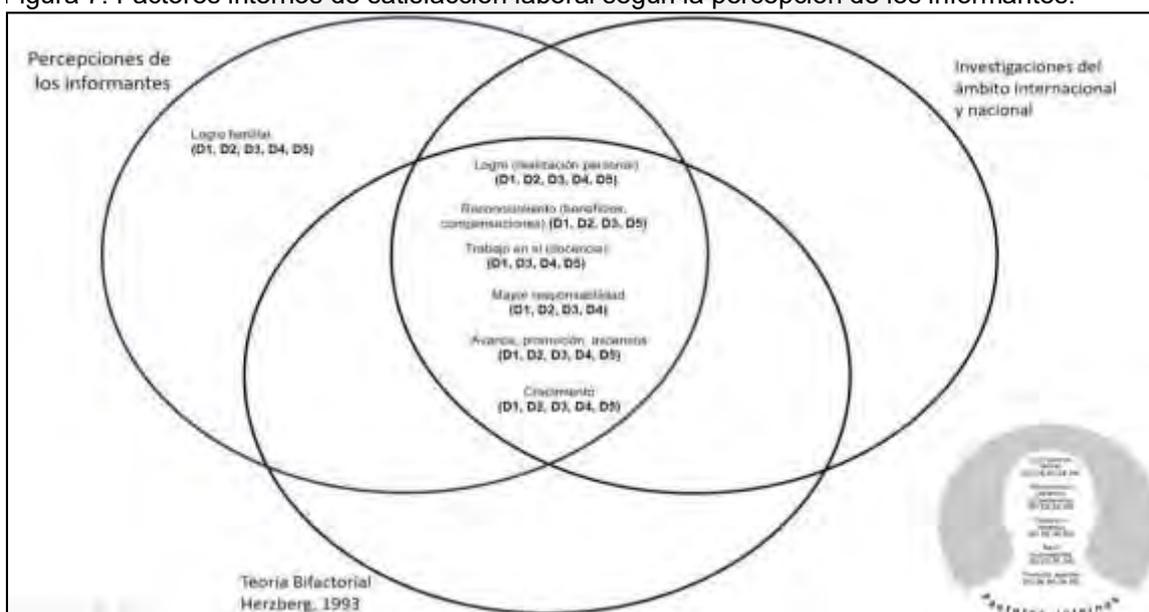
Del mismo modo, los entrevistados hicieron referencia a otros factores que lejos de generar satisfacción influyeron en la insatisfacción laboral; nos referimos a la forma cómo se aplican la normativa, las condiciones en el que se realiza el trabajo, las relaciones interpersonales con estudiantes, colegas y directivos; el salario y la supervisión interna y externa. En estos casos, la mayoría de los entrevistados coincidió en que el impacto positivo de tales factores, en su desempeño como docente era mínimo. Por el contrario, la insuficiencia e inoportuna aplicación de estos generaba insatisfacción laboral.

Estos factores guardan una estrecha relación con los factores externos de la propuesta de Herzberg, lo que también se corroboró en las investigaciones consultadas. Entonces, para analizar los factores que inciden en la satisfacción laboral, desde la percepción de los docentes informantes, consideramos como punto de referencia, lo planteado por Herzberg: factores internos y factores externos.

1.1 Factores internos que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes

Tomando en cuenta la propuesta de Herzberg, las investigaciones revisadas y principalmente la percepción de los informantes se identifica como factores que inciden en la satisfacción laboral del docente: logro o realización personal y profesional; avance, promoción y ascenso; crecimiento; reconocimiento; trabajo en sí (docencia) y mayor responsabilidad. Podemos apreciar que hay plena coincidencia con lo que señala Herzberg y las investigaciones revisadas; además, un factor que incide en la satisfacción de los informantes es el avance y crecimiento de la familia especialmente de los hijos. Ver figura 7.

Figura 7. Factores internos de satisfacción laboral según la percepción de los informantes.



Elaboración propia

1.1.1 Logro o realización personal y profesional

Los informantes hacen referencia al factor logro o realización personal y profesional cuando expresan su insatisfacción al percibir los cambios que se vienen suscitando en la sociedad, familia y escuela; incluso, la forma de aprender y enseñar; mientras que, en lo personal y profesional consideraron no haber avanzado en lo mínimo.

Algunos informantes manifiestan:

“Creo que, en la parte profesional me falta conocimientos y capacitaciones con una mirada hacia el futuro; en los tantos años que estoy acá, veo cuántos cambios se van dando y yo sigo igual que antes” (D2.01).

“Todavía me falta salir adelante; en lo personal me falta el nombramiento para tener cierta estabilidad laboral. Como profesional, me falta más estudios, falta especializarme más para lograr que los niños de segundo grado destaquen a nivel institucional y de UGEL” (D3.01).

“Yo pienso que puedo dar más y realizarme profesionalmente; actualmente, estoy queriendo hacer mi maestría. Mientras tanto, todo lo que estoy aprendiendo lo utilizo con los alumnos” (D4.01).

Por otro lado, los informantes manifestaron sentirse logrado o realizado profesionalmente cuando su práctica va en sentido ascendente, asumen mayor responsabilidad, son reconocidos por su desempeño y obtienen mayores beneficios. Los informantes se perciben logrados o realizados cuando tienen estudios de posgrado, especializaciones, diplomados, capacitaciones; adquieren conocimientos; cabe resaltar que algunos informantes manifiestan sentirse satisfechos como docente aun cuando no progresaron profesionalmente, pero, contribuyeron en el crecimiento profesional de sus hijos.

“Ahora estoy licenciado en educación, quisiera estudiar contabilidad, hacer una maestría y un doctorado; deseo hacer todo eso, para sentirme logrado personal y profesionalmente; sin embargo, está primero mi familia. Si hay posibilidades para seguir estudiando lo haré. Quisiera tener algún día un cargo jerárquico en la IE, en otra entidad, en la municipalidad, en un ministerio; esa es mi aspiración profesionalmente” (D5.01).

“..., me quedé solo con la licenciatura porque tuve que priorizar a mis hijos, ahora tengo una satisfacción muy bonita; porque, mi hijo hace un año que está trabajando y ya compró mi casa” (D1.01).

En conclusión, el informante se percibe logrado cuando crece profesionalmente, avanza laboralmente, se reconoce su trabajo, asume mayor responsabilidad y disfruta al influir en la vida de sus estudiantes, hijos y colegas.

1.1.2 Avance, promoción o ascenso

Los informantes coinciden en que uno de los factores que genera satisfacción es avanzar, promover o ascender de puesto tanto en la IE como en las diversas instancias del Ministerio de Educación; además, consideran avance, promoción y ascenso cuando cambian de rol (de docente a directivo), condición (de contratado a nombrado) y lugar de trabajo (de rural a urbana y de IE privada a IE pública). Esto, para los informantes es motivo de satisfacción laboral como se puede apreciar a continuación.

“Yo trabajaba como auxiliar de educación por muchos años, ahora soy docente y estoy nombrado; eso me hace sentir muy bien, me he preparado para eso y estoy seguro que en algún momento voy a tener un cargo jerárquico” (D5.05).

“...en este colegio me siento como si estuviera en la Gloria porque he trabajado en zona rural; dejé allí mi puesto de directora de escuela. Ahora estoy en un lugar más seguro y cerca de mi familia, es una alegría para mí. Aunque siga trabajando como docente y aunque me paguen poco, me siento muy feliz” (D1.05).

“El año anterior comencé a trabajar en este colegio, fue lo máximo; es una gran oportunidad para desarrollarme profesionalmente; trabajé más de diez años en una IE particular, allí me hacían trabajar más y me pagaban poco” (D4.05).

1.1.3 Crecimiento profesional

Se considera el crecimiento personal y profesional como uno de los factores que genera satisfacción laboral. Los informantes se refieren como crecimiento al desarrollo profesional, estudios de postgrado, especializaciones, lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes; en este punto, coinciden todos los informantes al considerarlo un factor de importancia, que incide en su satisfacción laboral. Cabe aclarar que el factor crecimiento hace referencia principalmente al desarrollo profesional; mientras que, el factor logro o realización personal, implica: avance, crecimiento, reconocimiento, mayor responsabilidad y disfrute del trabajo en sí.

“Creo que, en la parte profesional me falta conocimientos y capacitaciones con una mirada hacia el futuro; en los tantos años que estoy acá, veo cuántos cambios se van dando y yo sigo igual que antes” (D2.01).

“Estoy licenciado en educación, quisiera hacer una maestría, un doctorado, deseo hacer todo eso para sentirme logrado personal y profesionalmente.” (D5.01)

Algunos informantes manifiestan crecer profesionalmente no solamente es incrementar conocimientos y si no ser más eficiente como facilitador de aprendizajes en los estudiantes.

“Todavía me falta salir adelante. Como profesional me falta aprender más estrategias que me permita lograr que los niños de segundo grado destaquen en sus aprendizajes, tanto en la IE como en la UGEL” (D3.01).

“Todavía tengo para seguir aprendiendo, en el colegio estoy hace dos años y he tenido mucha satisfacción porque gané algunos concursos. Ahora estoy haciendo mi maestría y todo lo que aprendo lo utilizo con mis estudiantes; eso me hace sentir contento” (D4.01).

Los informantes manifiestan que el factor crecimiento es de suma importancia en su satisfacción laboral, y que la postergación de esta aspiración impide experimentar tal satisfacción; aunque, para algunos de los informantes el postergar su crecimiento personal y priorizar el de los hijos, se les genera satisfacción.

“Me quedé con la licenciatura, porque tuve que organizar a mi familia para sacar adelante a mis hijos. Mi hijo tiene 29 años y es profesional, mi hija tiene 24 también ya es profesional; uno es de la UNI y el otro de San Marcos; justo, mi hija acaba de terminar auditoría empresarial, mi hijo es ingeniero economista. Por ellos, quizás he dejado de estudiar una maestría, seguir mejorando y percibir un mejor sueldo. Aun quiero hacerlo, sería muy bueno; de lo contrario, lo que ya logré en mis hijos creo que ya es bastante y estoy feliz por ello” (D1.01)

1.1.4 Reconocimiento

Los informantes refieren lo valioso y gratificante que resulta cuando los estudiantes, egresados, padres de familia y colegas reconocen y valoran su trabajo; mayor aún, si lo hacen los directivos de la IE, especialistas de la UGEL, DRE y MINEDU. Algunos de los informantes manifiestan lo agradable que es cuando los estudiantes, egresados y padres de familia reconocen su trabajo y expresan gratitud por ello.

“Cuando encontramos a nuestros ex alumnos jóvenes y adultos, reconocen nuestra contribución en su formación, es algo muy bueno, me siento alegre por eso” (D1.02).

“Además, cuando uno está fuera del trabajo y nos encontramos con ellos, me refiero con nuestros ex alumnos, me saludan y me recuerdan lo que hice por ellos; eso me hace sentir que valgo” (D2.02).

“Cuando reconocen mi trabajo yo me siento muy contenta, muy feliz. Que me digan gracias profesora, mi niño no sabía escribir su nombre y ahora ya sabe escribir, sabe leer y sabe sumar” (D3.02).

“De diez docentes contratados yo recibí el reconocimiento porque logré que los niños de primer grado lean y escriban sus cuentos; me sentí muy bien. Primera vez que recibo algo en reconocimiento a mi trabajo y mayor aún, cuando me enteré que fueron mis compañeros que me eligieron, eso quiere decir que reconocen mi trabajo” (D3.02).

La satisfacción del informante es aún mayor si este reconocimiento viene de los directivos de la IE y especialistas de la UGEL, DRE y MINEDU. Esto es lo que manifiestan:

“Durante los 28 años que vengo trabajando acá, he percibido que los profesores y directores siempre han reconocido mi trabajo, por ello me siento muy satisfecho” (D5.02)

“Este año hemos logrado muchos proyectos, como: espacio de vida ESVI, a comer pescado, entre otros. Por todo esto, he logrado un reconocimiento de la UGEL, hemos trabajado duro este año; incluso, nos ha invitado el MINEDU para compartir nuestra experiencia, lo cual ha sido muy estimulante para continuar haciendo nuestro trabajo a través de proyectos” (D3.01).

“Cuando los de más reconocen lo que uno está haciendo como docente, me hacen sentir bien; Dios, hace que yo me sienta reconocido en mi trabajo, gracias por ello” (D4.02)

En conclusión, se determinó que el factor reconocimiento genera satisfacción laboral desde la percepción del docente; esto, es más significativo cuando dicho reconocimiento proviene de los superiores.

1.1.5 Trabajo en sí (docencia)

En este caso los informantes hacen referencia al ejercicio propio de la docencia como un factor motivador y generador de satisfacción laboral. El docente experimenta satisfacción cuando encuentra respuesta en sus estudiantes, logran aprendizajes, se concretan los propósitos que el docente se plantea en el día, en la semana, en el mes y en el año; por otro lado, el informante se percibe útil al contribuir en la formación y vida de otras personas. Cuando los estudiantes, egresados y padres de familia reconocen el apoyo del docente y se lo hacen saber es sumamente placentero para el informante.

Así lo manifiestan los informantes:

“El ser docente me hace sentir realizado como ser humano; todo lo que yo sé puedo transmitir a las personas que recién se están formando. Yo quiero colaborar con un granito de arena con más seres humanos, quiero servir a los demás antes de irme a divertir; el ser humano necesita ir formándose para que salga adelante. Creo, que

eso, me motiva para seguir trabajando como docente. En otras profesiones quizás no tienes influencia directa en otro ser humano; aquí si podemos hacer algo por un ser humano y esta persona mañana puede ser algo o alguien. Eso, me genera mayor satisfacción” (D4.03).

Los docentes entrevistados resaltan lo gratificante y significativo que es para ellos cuando los estudiantes evidencian un progreso en sus aprendizajes; son testigos directos del crecimiento y desarrollo de sus estudiantes. El docente recibe a los estudiantes en primer grado, los acompaña en un ciclo o en toda la primaria; esto le permite presenciar la evolución del estudiante, lo que genera satisfacción laboral del docente.

Los informantes sostienen:

“Se convierte en interesante mi labor cuando los niños comienzan a trabajar, responden bien, participan, levantan la mano, ya no son niños cohibidos; si no, son niños que participan, que hablan, que dialogan; me siento muy feliz y eso es lo que me gusta más de los niños. Cuando participan me encanta” (D3.03).

“Las caritas de los niños que veo en la calle, en el colegio, en el aula me motiva seguir trabajando en educación; cuando los veo recuerdo a mis hijos, quienes me dieron fuerza cuando lo habíamos perdido todo; mis hijos me fortalecieron, me ayudaron a superar los momentos más difíciles de mi vida. Por eso, cuando veo a estos niños me motiva a seguir trabajando y contribuir en su presente y futuro” (D1.03).

“Me gusta trabajar como docente, desde allí puedo conocer la realidad y ayudar a los niños; algunos solo viven con uno de los padres y tienen muchos problemas; aconsejo a los padres y a los niños; resalto la importancia de la educación para salir adelante. Me gusta mi trabajo, me involucro con los padres y los niños, disfruto cuando les doy cariño, puedo comprenderlos y aconsejarlos” (D3.03).

“El trabajar como docente es algo positivo en mi vida personal, encuentro mucha necesidad en los niños, padres y profesores; entonces es una gran oportunidad para buscar sabiduría, conocimientos y compartirlo” (D5.08).

“Al no concluir la carrera de ingeniería me dediqué estudiar para docente y dije: “voy a enseñar puede ser que con esto me valga por si sola y luego concluir la carrera de ingeniería”. Entonces seguí la carrera de educación, me gustó y me quedé con eso hasta ahora. Es muy importante el haber logrado ser docente pese a los tropiezos que tuve, pero, retroceder nunca, rendirse jamás” (D1.03).

“Ser docente, ha sido algo positivo para mí, me enseña a ser paciente, a lograr mis objetivos, estudiar y seguir escalando profesionalmente; creo que, para muchos es muy importante continuar en la vida pedagógica. Hacer que los niños sean alguien mejor que nosotros, es algo muy valioso; solo el pensar cuando más tarde recuerden lo que hice por ellos desde mi rol de profesor me hace disfrutar” (D5.03).

Uno de los informantes resalta lo significativo que es ejercer la docencia y la satisfacción que le genera la interacción y el vínculo generado con el estudiante; el tema del salario pasa a segundo plano.

“A veces pienso, si mi sueldo sería mayor podría ser mejor mi trabajo; pero, cuando llego al trabajo y estoy en contacto con los estudiantes me olvido de mí” (D5.03).

1.1.6 Mayor responsabilidad

Según los informantes, la responsabilidad se refiere a la sensación de agrado o satisfacción que experimenta el docente cuando asume mayor responsabilidad en el trabajo; esto implica, reconocer su desempeño y validarlo asignándole mayor responsabilidad en el trabajo. Desde esta mirada, el asumir mayor responsabilidad constituye un estímulo para el docente, generándole satisfacción laboral.

Los informantes manifiestan al respecto lo siguiente:

“Me dieron segundo grado, eso, ya es un honor, un reto y una responsabilidad; es el grado donde se va a tomar la prueba ECE; he puesto todo mi esfuerzo para que los niños mejoren y espero ascender un poco más este año. De la misma forma participé en los proyectos, fue un trabajo arduo y me ayudó mucho; ahora, deseo seguir con otros proyectos, deseo investigar y seguir aprendiendo para guiar mejor a los niños” (D4.04).

“Asumir mayor responsabilidad me favorece, además, quiere decir que me consideran una persona muy dedicada, me siento muy alegre y feliz por eso. Por otro lado, me sirve porque voy sacando lo mejor de mí y lo puedo compartir; esto me motiva a investigar y aprender cada día más;” (D1.04).

“Llevé a cabo el Municipio Escolar y con eso aprendí mucho, la experiencia fue interesante ya que se trabajó con los estudiantes, docentes y padres de familia; ver que los niños se liberan, pierden temor y se comunican mejor, me llena de satisfacción. Por otro lado, el asumir esta responsabilidad me hizo sentir bien porque sentí que los directivos y docentes están confiando en mí” (D2.04).

“Mi mayor responsabilidad de sacar adelante a los niños, luego impulsar el cuidado del medio ambiente a través del proyecto ESVI; con este proyecto logramos atraer visitas de directores de UGEL y funcionarios del MINEDU; los directivos de la IE me pidieron para desarrollar una clase sobre el medio ambiente y eso me hace sentir muy contenta; los visitantes me felicitaron y por eso me sentí muy contenta. Esto para mí fue algo muy bueno porque me invita a trabajar mejor” (D3.04).

12 Factores externos que inciden en la satisfacción laboral, identificados desde las percepciones de los docentes

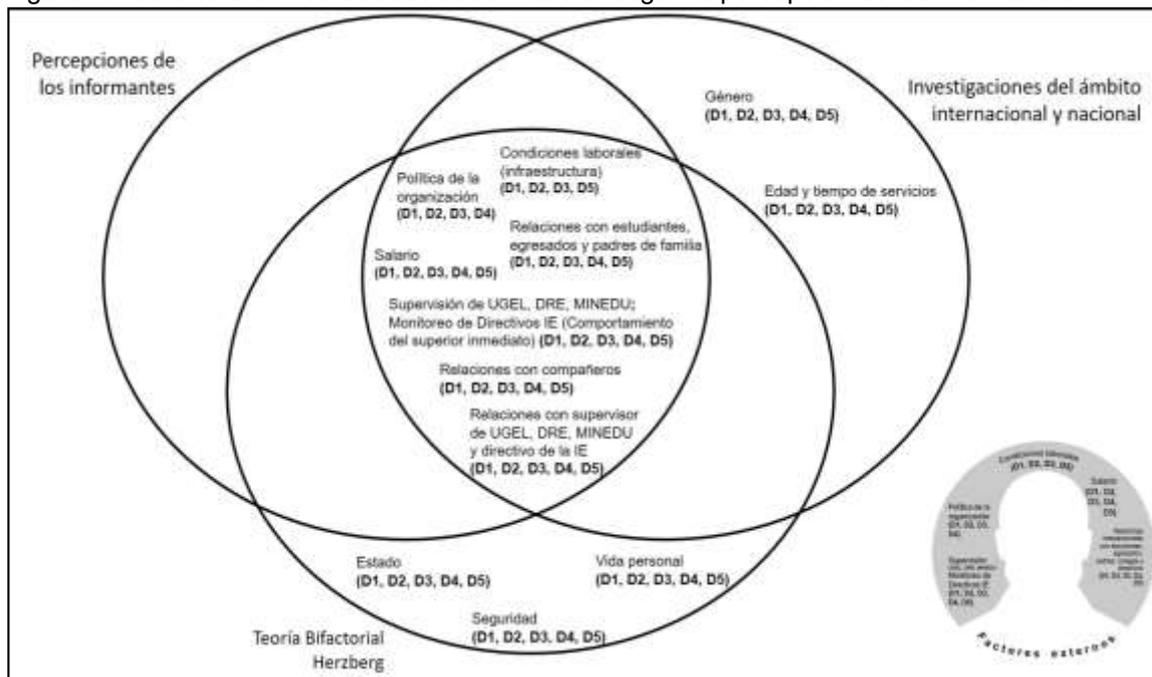
Según la percepción de los informantes hay algunos factores que lejos de generar satisfacción generan insatisfacción laboral; dicho de otro modo, no tienen la fuerza suficiente para generar satisfacción laboral; mientras que, el déficit o deficiencia de dicho factor fácilmente genera insatisfacción laboral; el informante (D5) sostiene: “a veces pienso, si mi sueldo sería mayor podría ser mejor mi trabajo; pero, cuando llego al trabajo y estoy en contacto con los estudiantes me olvido de mí”. Esto indica que el factor docencia predomina frente al factor salario, como generador de satisfacción laboral.

La mayoría de informantes sostiene que, aunque perciban una remuneración limitada (me paguen poco) trabajen en condiciones poco apropiadas, la supervisión sea poco amigable y constructiva (por parte de los especialistas de UGEL, DRE, MINEDU) y el monitoreo de los directivos de la IE sea distante, no afecta la satisfacción que sienten cuando sus estudiantes responden a sus expectativas, aprenden y evidencian avances progresivos; se les reconoce por su trabajo; se les asigna mayor responsabilidad e incorporan nuevos saberes a su práctica pedagógica. Es decir, se sienten realizados personal y profesionalmente, todo va bien y están satisfechos.

Aquí también encontramos coincidencia entre los factores identificados desde la percepción de los docentes entrevistados, la mayoría de factores planteados por Herzberg y los factores mencionados en las diversas investigaciones revisadas; a estos factores se les denominó factores externos. Según la percepción de los docentes se consideró como factores externos: política y administración de la institución educativa; supervisión de la UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de los directivos de la IE; relación con el supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE, condiciones laborales; salario; relación con los compañeros; relación con estudiantes, egresados y padres de familia.

Cabe resaltar que desde la teoría bifactorial de Herzberg se considera además de lo mencionado en el párrafo anterior, otros factores externos: estado, seguridad y vida personal; mientras que, desde las investigaciones revisadas se menciona: género, edad y tiempo de servicios. Para el presente estudio nos limitaremos a resaltar lo que se recogió de los docentes entrevistados. Ver figura 8.

Figura 8. Factores externos de satisfacción laboral según la percepción de los informantes.



Elaboración propia

1.2.1 Política y administración de la Institución Educativa

Está referido a la forma cómo se aplican la normativa que regula el funcionamiento de la institución educativa; se considera buen funcionamiento de la IE cuando se orienta a lograr los objetivos previstos, cuidando la integridad de las personas que allí trabajan, en este caso el docente. Todo ello evita la insatisfacción laboral del mismo. La mayoría de los informantes hacen referencia a este factor enfatizando los cambios generados en los últimos años en la IE como algo favorable, sin embargo, no aparece como generador de satisfacción laboral al igual que los factores internos.

“Estos últimos años hay cambios en la administración de la institución, me siento un poco más despejado; antes los directivos eran muy autoritarios y no generaban espacios para intercambiar experiencias, reflexionar sobre nuestros logros y debilidades; hoy se percibe un cambio rotundo, yo me siento un poco satisfecho por ese lado” (D2.06).

“A veces la organización es tan cerrada, las normas se aplican sin tener en cuenta la realidad de la institución educativa, de las familias, de los docentes; esto, no te ayuda a mejorar, por tanto, no te hace sentir bien” (D4.06).

“Uno de los acuerdos sobre la puntualidad del estudiante no se cumple porque el MINEDU dice que los niños no pueden quedarse afuera, hay que abrir la puerta no más; entonces no se cumple, eso incomoda un poco. Para la recuperación nos piden que vengamos el sábado, los niños no vienen y nosotros venimos, eso incomoda mucho” (D3.06).

“Estamos organizados en dos turnos, mañana y tarde; no hay un momento para poder conversar; todos salimos al recreo, pero el tiempo y las responsabilidades no permite. Yo pediría más bien que haya una sala de conversación e intercambio de ideas para el personal, donde por lo menos una vez a la semana podríamos reunirnos” (D2.06).

1.2.2. Supervisión de la UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de directivos de IE

Está referido, por un lado, a la supervisión de los especialistas de la UGEL, DRE y MINEDU quienes con cierta frecuencia se apersonan a la IE para observar el desempeño docente, recoger información y brindar orientación; por otro lado, tenemos el monitoreo del directivo de la IE quien acompaña al docente con el propósito de identificar las fortalezas y oportunidades de mejora, desde una mirada formativa. Tanto, la supervisión como el monitoreo, resultan saludables cuando se realiza en un ambiente amigable y se brinda una retroalimentación reflexiva y oportuna; en este caso, la mayoría de los informantes consideran alguna mejora, pero insuficiente para generar satisfacción laboral.

“En mi grado la supervisión y monitoreo me ayuda a superar algunas debilidades, sería muy bueno que esto continúe porque eso nos alimenta y nos diría en qué estamos fallando; eso es bueno para todos los docentes. El trabajo docente es un conjunto de responsabilidades, uno de ellos la planificación de la carpeta, unidad de aprendizaje nunca está todo bien, por tanto, debemos recibir soporte pedagógico y soporte emocional, no somos perfectos. Los directivos por sus conocimientos y experiencia que tienen, pueden ayudarnos; eso me haría sentir un poco más a gusto en el trabajo” (D2.07).

“Es algo importantísimo para el docente, el monitoreo y la supervisión, aunque algunas veces se entiende por supervisión entrar al aula pedir cosas al docente, criticar y ver todo lo negativo; no saben que está pasando, quiénes son y cómo son los niños, cómo está el docente, cómo está trabajando. Me gustaría que me digan en qué estoy fallando, que me den las pautas, me hagan acompañamiento en ese sentido; porque fácil es venir y decir firma acá y ya está supervisado y eso no; todo ser humano debe tener la oportunidad, hay que apoyarlo porque todos hemos empezado por ahí” (D5.07).

“Antes, la supervisión no era nada motivador, solo pedían documentos, pero no decían en qué hemos fallado, no era nada constructivo; ahora, la supervisión, el monitoreo y el acompañamiento tanto del director como de la subdirectora es muy bueno; si hay algo que aprender aprendemos, ellos también aprenden algo de nosotros. Se lo que doy, sé lo que soy y lo que valgo; todo esto me motiva más. Hay cosas que nos animan y cosas que nos desaniman, pero hay que ser más animados que desanimados” (D1.07).

“Bueno el acompañamiento no influye tanto, porque, vienen te miran y no te ayudan; mientras, los directivos en cualquier momento entran al aula, generan confianza,

nos motivan a seguir adelante, me preguntan cómo estoy. Todo lo que hacen los directivos en comparación del acompañante pedagógico está mejor” (D3.07).

“A veces es bastante agotador, es más crítica que otra cosa, te ponen tensa, no te ayudan a desempeñarse con mayor voluntad y libertad, presionan de tal forma que te ponen demasiado tensa, siempre te critican, resaltan lo malo que haces; acaso no hay formas de decirte las cosas de tal manera que te animen, te bombardean por allá por acá; uno se siente mal cuando lo hacen de esa manera. En segundo grado mucho más porque vienen de todos lados, entonces eso no es saludable para los docentes. Está bien que vengan que te supervisen, no niego la supervisión porque ayuda para que corrijas tus errores, pero cuando no ven lo positivo que estás haciendo genera mucho malestar” (D4.07).

“Cuando trabajé en Breña llegaron a supervisarme, entraron al aula un poco así muy prácticos, miraron algunas cosas, miraban a los niños que estén haciendo; sólo miraban mis errores, eran más verticales; cuando podrían darme algunos alcances, algunas orientaciones, sugerirme, intervenir con los niños; esto puede motivar a los niños y a los docentes” (D3.07).

“A veces queremos tirar la toalla porque siempre hay errores, somos seres humanos y cuando tienes personas detrás tuyo que sólo sirven para criticar quisiéramos ya dejar el trabajo, cuando alguien viene del misterio se le ve como el cuco y pienso que eso no debería ser así, cuando deberíamos aprovechar para ver en qué estoy fallando y poder corregir ¿No?” (D4.07).

Entonces podemos advertir que el cumplimiento apropiado de las normas evita la insatisfacción, mientras que la aplicación vertical de la normativa genera malestar en el informante. A esto es lo que llamamos insatisfacción laboral.

1.2.3 Relación con supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la Institución Educativa

El informante percibe al supervisor como su principal aliado y soporte; por tanto, considera pertinente una relación horizontal y no vertical a nivel de los alcances que pudieran brindar a la mejora del proceso formativo y desempeño docente, reconociendo en todo momento su condición de autoridad. Por ello perciben que esta interacción debe cultivarse en un ambiente de confianza y respeto, desde el enfoque por competencias y evaluación formativa. Los informantes sostienen además que esta relación debe ser una oportunidad de aprendizaje mutuo; el informante D1 sostuvo “si hay algo que aprender aprendemos y ellos también aprenden algo de nosotros”.

Desde la percepción de los docentes, la relación con el supervisor incide en la buena convivencia, pero no lo resaltan como factor que genera satisfacción laboral,

sino más bien, cuando ello se da de manera inadecuada, sí que les genera insatisfacción.

“Yo me llevo bien con los directivos y especialistas de la UGEL, DRE, MINEDU, con todos en realidad; no soy de hacer problemas. Todos tenemos derecho al trabajo hay que apoyarnos; cuando nos llevamos bien con todos entonces nos apoyamos; eso sentí cuando me eligieron para que los directivos de la IE reconozcan mi trabajo” (D3.10).

“De verdad no he tenido ningún problema con nadie, desde el portero hasta los directivos; todo esto influye positivamente en mi desempeño laboral; si he tenido algún error me lo han dicho de la mejor manera y eso, ha hecho que yo me esfuerce un poco más y me motiva a asumir nuevos retos. En las reuniones que hemos tenido participaban todos desde el personal de servicio hasta toda la plana docente, nos reunimos, vemos los contratiempos que se han dado en una otra actividad y si uno se equivocó ahí sale los errores y lo corregimos, eso hace que todos se sientan bien; aprovechamos en esa reunión para decir ¿En qué estamos fallando? ¿Qué debemos mejorar? y ¿Cómo debemos hacerlo?” (D4.10).

“El testimonio que tengo lo he contado a muchas personas y esperando que también valoren y aprendan de las lecciones que nos da la vida. Cuando veo que alguien viene molesta no lo juzgo, más bien le doy un abrazo; hago lo que antes no hacía, cuando voy a una capacitación y no fue mi compañero, saco copias y facilito a mi compañero para que lea. Todo esto me genera satisfacción y me ayuda a seguir adelante” (D1.10).

“Es un ambiente bueno, pero de todas maneras como en todo lugar hay de todo un poco; hay que tener cuidado al dar confianza verdadera, debemos respetarnos y educarnos entre nosotros, ser amigos y enseñarnos los unos a los otros; a veces hay altos y bajos, pero nos disculpamos, pedimos perdón y eso no quiere decir que nos vamos a odiar” (D1.10).

“Creo que en esos aspectos hay cambios, antes el director era de un partido político y traía muchos allegados, familiares o amigos a la institución, entonces no había buenas relaciones con los colegas y directivos porque todo era por cuestión política, con el tiempo poco a poco ha ido cambiando y hoy los nombramientos ya son por concurso. Prácticamente se ha ido mejorando la educación y la calidad del personal, ya tienen otro perfil; de los antiguos quedamos solo 5 el resto todos son nuevos y jóvenes” (D2.10).

El informante D5 sostiene mejorar o lograr buenas relaciones con todos los colegas y directivos es muy complejo; sin embargo, considera que se vive un mejor ambiente en la IE. También este mismo informante refiere que “cual sea la situación no debe afectar relación docente estudiante”, que viene a ser la esencia de la práctica pedagógica.

“El 100% de toda la comunidad educativa no nos llevamos, pero al menos con el personal jerárquico, la mayoría de los administrativos y docentes, cada uno tiene sus opiniones, si veo que mi desempeño laboral es algo positivo no tendría que influir las cosas negativas de los otros, los niños no pueden pagar los platos rotos,

yo soy docente y si tengo problemas con ellos debo dejar de lado y esforzarme por atender mejor a mis niños” (D5.10).

1.2.4 Condiciones físicas y laborales de la IE

Desde la percepción de los docentes entrevistados, se consideró como factor poco relevante en la satisfacción laboral, las condiciones laborales de la IE. Nos referimos a la infraestructura física y la situación laboral de los docentes contratados. Los informantes consideraron, que las condiciones de infraestructura inadecuada, desorganizada y, por otro lado, el estar contratado no ayudan en la satisfacción sino por el contrario, influyen en la insatisfacción laboral.

“Las condiciones físicas es algo interesante; por ejemplo, lo que es ahora jardín era un basural y estaba lleno de desmonte; esto cambió, cuando llegaron los directivos actuales. Esta mejora, sirvió para captar la atención de muchas autoridades y funcionarios del Ministerio de Educación, Direcciones Regionales y las UGEL de diversas regiones del país; lo que para mí fue muy satisfactorio. En los 54 años que tengo, me siento muy feliz, muy alegre porque también vengo de una escuelita donde faltaba muchas cosas y yo gestionaba; me recuerda la subdirectora cuando la veo muy activa e interesada en lograr algunas mejoras en la IE.” (D1.08).

“En los 15 años que estoy en la IE puedo decir antes la IE no tenía estos dos pabellones, era un patio sin cerco perimétrico, los niños en la hora de recreo se iban a su casa y regresaban cuando querían, no podíamos ir a sus casas a traerlos era peligroso. Considero que falta más espacio para los de inicial y así poder desarrollarnos como personas” (D2.08).

“Nuestra IE siempre ha carecido de ambientes, el área es muy pequeño, cada aula está previsto para 20 niños y atendemos 30 niños. Pienso, si contaríamos con más y mejores ambientes se trabajaría mejor con los niños, tendríamos la posibilidad de compenetrarnos y fortalecer la amistad, la comunicación y el trabajo en equipo. Las condiciones laborales son muy importantes en cada docente; nos acomodamos como sea posible con el fin de hacer mejor nuestro trabajo” (D2.08).

“Las aulas son incómodas, el patio es pequeño, tenemos dos turnos y todos los docentes no tenemos la misma forma de trabajo; entonces, tenemos que alinearnos de acuerdo a cada docente para poder trabajar. Ahí tenemos dificultad, pero después en lo demás está bien distribuido y es muy bueno” (D1.08).

“Es verdad que el Ministerio de Educación ha dado bastantes cosas; aun así, no es suficiente; la escuela y el maestro es la última rueda del coche. El director dijo: Yo quisiera derrumbar este colegio y quisiera construir un nuevo colegio, en la mañana primaria y en la tarde secundaria; a veces los directores tienen ese deseo, pero todo depende del misterio de educación porque se trata de dinero” (D5.08).

“No tenemos espacios donde colocar los libros, donde poder organizar los materiales para trabajar con los niños; no hay en la institución mayor posibilidad de trabajar con los niños; es más, los contratados tenemos menos oportunidad porque cuando sugiero algo, poca importancia le dan” (D3.08).

“Las condiciones, ahora son mejores que antes; cuando empecé a trabajar no había todo esto, era sólo un pabellón; la mayoría regresaban a la hora y algunos niños regresaban cuando querían. Hay tantas cosas por mejorar, nos preocupamos por atender de lo mejor en las aulas; sin embargo, el niño tiene problemas de alimentación, viven con los abuelitos, papá, mamá, madrastra o el padrastro; entonces un departamento de psicología nos ayudaría a los docentes y también a los estudiantes para trabajar” (D5.08).

1.2.5 Salario

Está referido a la remuneración que recibe el docente mensualmente, en este punto coinciden todos los informantes en considerar insuficiente, no compensa el trabajo realizado; se cumple la jornada laboral en la IE y aparte, deben realizar trabajo en casa fuera de la jornada laboral, como preparar la clase, recoger y evaluar los productos o tareas de los estudiantes y/o las encomendadas por la gestión.

Algunos informantes sostienen:

“Desde que me inicié el salario era insuficiente para satisfacer las necesidades básicas de la familia; mayor aún, si queremos estudiar, capacitarnos y ser mejor profesional; el salario poco a poco ha ido disminuyendo mientras que las responsabilidades han ido aumentando. Además, tenemos préstamos que se descuentan de nuestro sueldo; muchos docentes se quejan porque su sueldo solo alcanza para cubrir deudas e intereses; no me siento bien por todo eso” (D2.09).

“Con el salario que recibimos tenemos pocas posibilidades de capacitarnos. Cuando fui en los últimos meses a una capacitación nos dijeron que reconocerían nuestros pasajes; pero no fue así, sólo dieron almuerzo para todos y reconocieron pasajes solo a los nombrados, a ellos los atienden más que a los contratados; eso, molesta.” (D3.09)

“El salario es muy poco para lo que trabajamos. Como contratados también tenemos derecho y deberíamos de recibir el mismo sueldo en comparación a los nombrados; ellos ganan más nosotros ganamos menos; sin embargo, en el trabajo los contratados hacemos más que los nombrados, eso no me gusta; ahora, según la escala el docente nombrado gana mucho más todavía. Considero, que los docentes contratados merecemos el mismo sueldo; también, tenemos necesidades, tenemos hijos, tenemos carga familiar; por tanto, debemos ganar igual” (D3.09).

“El salario es fundamental, aunque hemos hecho muchos préstamos y estamos asumiendo nuestro compromiso personal; el salario no alcanza para cubrir nuestras necesidades, mucho peor si están nuestros hijos estudiando; corremos enormes riesgos, trabajamos como si fuéramos eternos y no medimos nuestras fuerzas; el sueldo no compensa el trabajo que realizamos. Aunque, pensándolo bien, debemos sentirnos a gusto con lo que uno recibe porque muchos otros no tienen lo que nosotros tenemos, tienen salarios tan poquitos que no les alcanza, pero aún siguen trabajando; eso quizás influye seguir adelante” (D2.09).

“El poco salario que recibo nada tiene que ver con mi trabajo, el salario es una cosa mi trabajo es otro, por algo elegí esta carrera, no es amor a los chicharrones sino

amor a los niños; además me dediqué a la docencia porque tengo carisma, valores y voluntad. Por tanto, no tiene que ver nada el salario con la calidad de mi trabajo. Ahora, percibo de mi salario solo S/. 700 soles y con ello salgo adelante. Lo que tenga que hacer con mis niños no depende del dinero; lo hago por amor a la educación” (D1.09).

“Lo que uno percibe como docente no está acorde con lo que damos en el trabajo, pues de una manera muy especial mi persona se siente muy insatisfecha y no creo que sea yo sola; sin embargo, qué se puede hacer, seguir adelante nomas; como dice: ¡Retroceder nunca rendirse jamás!, hay que tener mucha fe y optimismo, seguir adelante, que las mejoras llegarán en algún momento” (D1.09).

“Ya sé cuánto voy a percibir como sueldo así que ya no esperó más, ya sé cómo voy a manejar o administrar estos recursos en casa; así que, el que le habla, como gano poco, sábado y domingo me voy a trabajar en otra cosa; ahora, si mi sueldo es mayor podría ser mejor mi trabajo, pero cuando llego al trabajo y estoy en contacto con los estudiantes me olvido de mí” (D5.09).

“Si gano más, creo que mi trabajo va ser igual porque estoy dando lo mejor de mí; uno lo hace no solamente por el dinero ni el lugar donde está trabajando; disfruto el dar apoyo a las personas que están a tu alrededor especialmente a los niños; claro, si me pagan más me vendría bien porque atendería mejor a mi familia, pero que influya fuertemente en mi desempeño ¡No!” (D4.09).

En conclusión, el salario es considerado como algo motivador para el docente y esto incide directamente en su formación continua y desempeño laboral. Al ser insuficiente prioriza el sustento de su familia. Para poder generar mayores ingresos debe apoyarse con trabajos extras lo que hace más escaso su disponibilidad de tiempo; y con ello, también limita su desarrollo profesional.

1.2.6 Relación con los compañeros

Está referido a la convivencia entre compañeros de trabajo especialmente con sus pares, en este caso, los docentes de la IE. Los informantes relatan lo valioso que es coordinar antes de realizar un trabajo, respetar las ideas de los otros, sentirse entre amigos, dar y recibir apoyo; este factor evita la insatisfacción y no se advierte con claridad que contribuya a la satisfacción laboral del docente.

Algunos de los informantes manifiestan:

“En verdad no he tenido problema con nadie, esto influye positivamente en mi desempeño laboral, hace que yo me sienta bien y me esfuerce más. Cuando he tenido algún error me lo han dicho de la mejor manera, eso me motiva a asumir nuevos retos” (D4.10).

“Cuando un compañero viene molesto no lo juzgó más bien le doy un abrazo, cuando voy a una capacitación y traigo algún material comparto con mis compañeros, esto me genera satisfacción y me ayuda a seguir adelante” (D1.10).

“El clima laboral ha mejorado mucho, antes el director era de un partido político y traía a sus familiares o amigos a la institución, entonces no había una buena interrelación personal; con el tiempo, poco a poco ha ido cambiando, estamos mejor y me siento mejor” (D2.10).

“Toda la comunidad educativa no nos llevamos bien y tal vez nunca logremos; esto, sin duda afecta las buenas relaciones y en parte mi desempeño. Sin embargo, algo que tengo presente, es que, los niños no pueden pagar los platos rotos” (D5.10).

“Yo me siento muy cómoda en esta IE, siento el apoyo de mis colegas; a pesar que me equivoco los colegas y directivos me animan a asumir nuevos retos. Me siento muy cómoda con todo el personal en la IE. Siempre trato de conversar y sentirme como en casa, me siento muy bien ahorita” (D4.08)

1.2.7 Relación con estudiantes, egresados y padres de familia

Se refiere a la interacción positiva o negativa entre el docente estudiante, egresados y padres de familia; en el caso de la interacción docente estudiante, cobra mayor relevancia, porque son estos dos actores que interactúan el mayor tiempo durante su permanencia en la IE; de allí la importancia de tener buenas relaciones, además, estas relaciones armoniosas son una condición necesaria para promover aprendizajes en el estudiante.

Por otra parte, es estimulante para el docente cuando hay un trato de mutuo respeto entre el docente y los padres de familia; siente el apoyo y respaldo de los padres lo que sirve de estímulo para hacer mejor su trabajo y disfrutarlo. Algo similar ocurre con la interrelación docente y egresados, quienes visitan la institución educativa para agradecer al docente que les apoyó en su etapa escolar de primaria. El trato respetuoso, sumado al reconocimiento que recibe, genera en el docente cierta satisfacción.

Un informante sostiene:

“A veces hay altos y bajos, cometemos errores, nos ofendemos, pedimos perdón; esto, hace que sigamos trabajando con voluntad, porque estos últimos años está mucho más difícil, los niños provienen de hogares muy tormentosos, padres violentos y hogares disfuncionales” (D1.10).

“De verdad no he tenido ningún problema con nadie, desde el portero hasta los directivos; todo esto influye positivamente en mi desempeño laboral porque hace que yo me esfuerce más, dé más de mí; entonces no he sufrido ningún contratiempo con nadie, si he tenido algún error me lo han dicho de la mejor manera y eso, ha hecho que yo me esfuerce un poco más y me motiva a asumir nuevos retos” (D4.10).

2.DESCRIPCIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL, DESDE LAS PERCEPCIONES DE LOS DOCENTES ENTREVISTADOS

En esta parte se analizan los factores internos y externos desde la percepción del docente. Para ello, primero identificamos los factores que inciden en la satisfacción laboral desde la percepción del docente; se estableció un vínculo con la teoría y el resultado de las investigaciones revisadas; se resaltó las coincidencias y diferencias; y se estableció la posición del investigador como una mirada crítica y reflexiva para futuras investigaciones; en especial para el sector educación, como posible insumo para incorporar en los programas de soporte educativo, que el Ministerio de Educación implementa cada año para los docentes.

Las teorías contempladas en el presente estudio según López, et al., (2011) se clasifican en teorías de contenido (activan la motivación) y teorías de proceso (sostienen la motivación y/o satisfacción laboral). Entre las teorías de contenido tenemos: Jerarquía de necesidades de Maslow, De las motivaciones sociales de McClelland, Bifactorial de Herzberg, X-Y de McGregor y la teoría de necesidades de Existencia, Relación y Crecimiento ERC de Alderfer; como teorías de proceso, tenemos: De las metas de Locke, De Path Goal de Georgopolus. Majoney y Jones, De Valencia, Instrumental y Expectativa VIE de Vroom, De la Equidad de Adams, y la teoría de Circulación de Porter y Lawler.

Cabe resaltar, que la propuesta de Herzberg a través de la teoría Bifactorial, integra en alguna medida a todas las demás teorías mencionadas líneas arriba; esto, también se pudo corroborar en las investigaciones revisadas. Por tanto, para analizar los factores de satisfacción laboral según la percepción de los docentes entrevistados o informantes; consideramos, principalmente, el aporte de Herzberg en la teoría Bifactorial; donde, se contempla una serie de factores internos que inciden en la satisfacción laboral y externos que inciden, mayormente, en la insatisfacción laboral. Así mismo se contempló los resultados de las investigaciones revisadas, tanto en el ámbito internacional como nacional; donde, también se puede

apreciar lo relevante que es, el aporte de Herzberg.

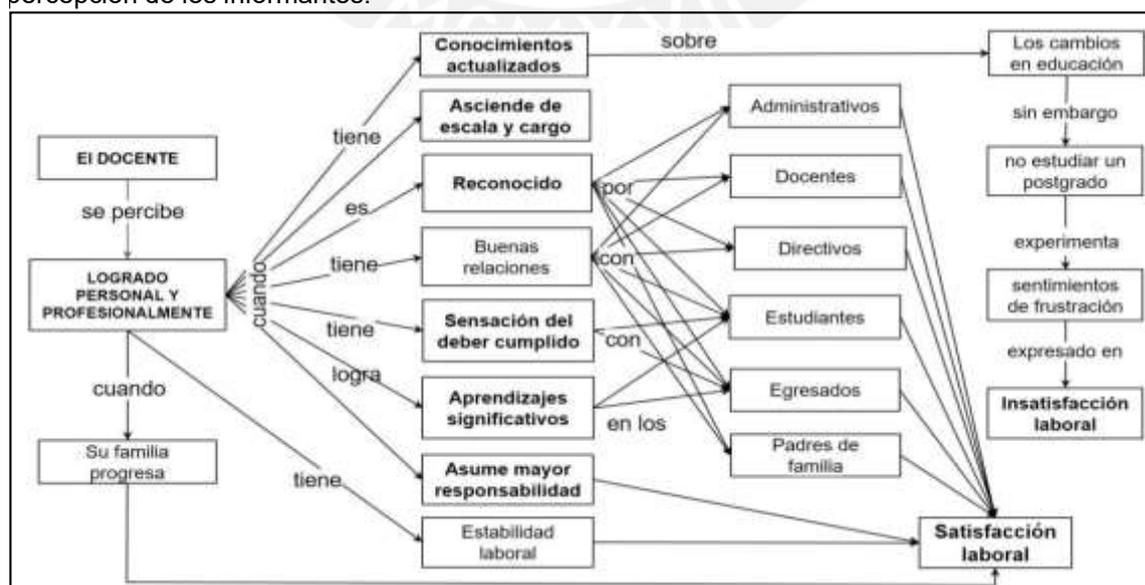
2.1 Descripción de los factores internos que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes

Según la percepción de los docentes entrevistados, los factores que más inciden en la satisfacción laboral son: logro, realización personal y profesional; avance, promoción y ascenso; crecimiento; reconocimiento; trabajo en sí (docencia); y responsabilidad; por su parte, Olloqui, et al. (2011) considera que estos factores activan y sostienen la motivación y/o satisfacción laboral de las personas; es decir, constituyen la fuerza suficiente para generar energía, dirigir y sostener los esfuerzos de una persona.

2.1.1 Logro, realización personal y profesional

Los informantes se perciben logrados o realizados personal y profesionalmente cuando tienen conocimientos actualizados en función a los cambios que experimenta la sociedad, escuela y educación; avanza en la escala magisterial y asciende de puesto dentro del sistema educativo; tiene estudios de posgrado y/o especializaciones; su desempeño es reconocido; le gusta su labor, logra aprendizajes significativos en los estudiantes; y, asume mayor responsabilidad en el trabajo. Ver figura 9.

Figura 9. El logro, realización personal y profesional como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes.



Elaboración propia

Entonces; según los informantes, el tener más conocimientos, ascender, ser reconocido, lograr aprendizajes en los estudiantes y asumir mayor responsabilidad les resulta sumamente placentero; lo que Maslow denomina mega satisfacción. Por su parte, Triado (2015) apoyándose en la postura de Sáenz y Lorenzo (1993) coincide en señalar, que el docente experimenta satisfacción laboral cuando logra niveles cada vez más altos en la calidad de su trabajo, es reconocido por lo que hace, le asignan mayor responsabilidad y ejerce su libertad para crear; así también, lo corrobora Ventura (2007) y Herzberg (1993).

Herzberg sostiene que, cuando se considera insuficiente los conocimientos adquiridos, el ascenso en el trabajo, ser reconocido, lograr aprendizajes en los estudiantes y asumir mayor responsabilidad, las personas experimentan no satisfacción, que significa satisfacción en menor intensidad, pero muy superior a la insatisfacción. En este punto, los informantes coinciden en señalar, que a nivel personal y profesional han tenido un avance aún no acorde con los cambios que el sistema educativo experimenta; por tanto, sostienen que lo avanzado es insuficiente para sentirse satisfecho en el ejercicio docente. Algunos expresaron cierta frustración al tener que priorizar el tema familiar antes que su formación continua y ascender en el trabajo; mientras que a otros informantes les resultó suficiente motivo para sentirse satisfecho, el que su familiar haya logrado algún estudio, antes que él. Así lo manifestaron:

“Creo que, en la parte profesional me falta conocimientos y capacitaciones con una mirada hacia el futuro; en los tantos años que estoy acá, veo cuántos cambios se van dando y yo sigo igual que antes” (D2.01).

“Todavía me falta salir adelante; en lo personal me falta el nombramiento para tener cierta estabilidad laboral. Como profesional, me falta más estudios, falta especializarme más para lograr que los niños de segundo grado destaquen a nivel institucional y de UGEL” (D3.01).

“Yo pienso que puedo dar más y realizarme profesionalmente; actualmente, estoy queriendo hacer mi maestría. Mientras tanto, todo lo que estoy aprendiendo lo utilizo con los alumnos” (D4.01).

“Ahora estoy licenciado en educación, quisiera estudiar contabilidad, hacer una maestría y un doctorado; deseo hacer todo eso, para sentirme logrado personal y profesionalmente; sin embargo, está primero mi familia. Si hay posibilidades para seguir estudiando lo haré. Quisiera tener algún día un cargo jerárquico en la IE, en otra entidad, en la municipalidad, en un ministerio; esa es mi aspiración profesionalmente” (D5.01).

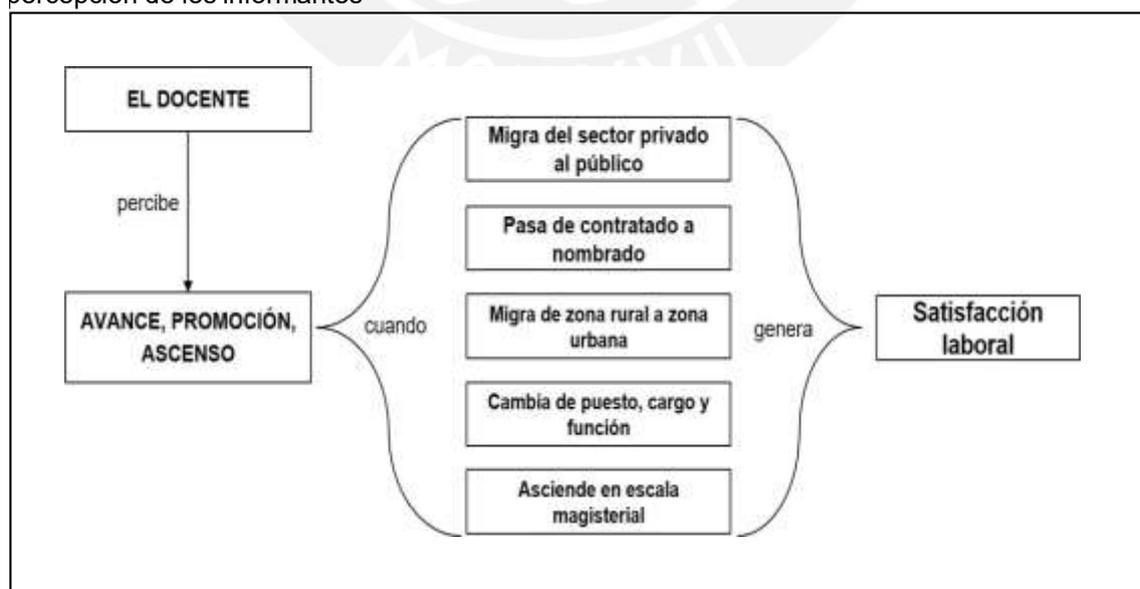
“Me quedé solo con la licenciatura porque tuve que priorizar a mis hijos, ahora tengo una satisfacción muy bonita; porque, mi hijo hace un año que está trabajando y ya compró mi casa” (D1.01).

Algunos de los informantes consideran como factores que inciden en la satisfacción laboral del docente, las relaciones interpersonales y la estabilidad laboral; sin embargo, esto mismos informantes manifiestan que estos factores no tienen la misma relevancia que los mencionados en el párrafo anterior, al punto que cuando advierten el impacto de su trabajo en el aprendizaje de sus estudiantes, se olvidan por completo de sí mismos. El informante (D5.09) sostiene que, “pese al descontento por el sueldo, las débiles relaciones interpersonales con sus colegas y su condición laboral queda en segundo plano cuando llega al trabajo y está en contacto con los estudiantes”.

2.1.2 Avance, promoción, ascenso

Los informantes señalan como uno de los factores que genera satisfacción laboral en el docente, el avanzar y ascender. Por ejemplo, avanzar en la escala magisterial; ascender de puesto, tanto en la IE como en las diversas instancias del Ministerio de Educación; cambiar de condición de contratado a nombrado; reubicarse de zona rural a urbana y movilizarse de una IE privada a una pública. Ver figura 10.

Figura 10. El avance, promoción y ascenso como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes



Elaboración propia

El avance, promoción y ascenso constituye un factor de suma importancia para que el docente se perciba satisfecho laboralmente; así lo manifiestan algunos de los informantes:

“Yo trabajaba como auxiliar de educación por muchos años, ahora soy docente y estoy nombrado; eso me hace sentir muy bien, me he preparado para eso y estoy seguro que en algún momento voy a tener un cargo jerárquico” (D5.05).

“En este colegio me siento como si estuviera en la Gloria porque he trabajado en zona rural; dejé allí mi puesto de directora de escuela. Ahora estoy en un lugar más seguro y cerca de mi familia, es una alegría para mí. Aunque siga trabajando como docente y aunque me paguen poco, me siento muy feliz” (D1.05).

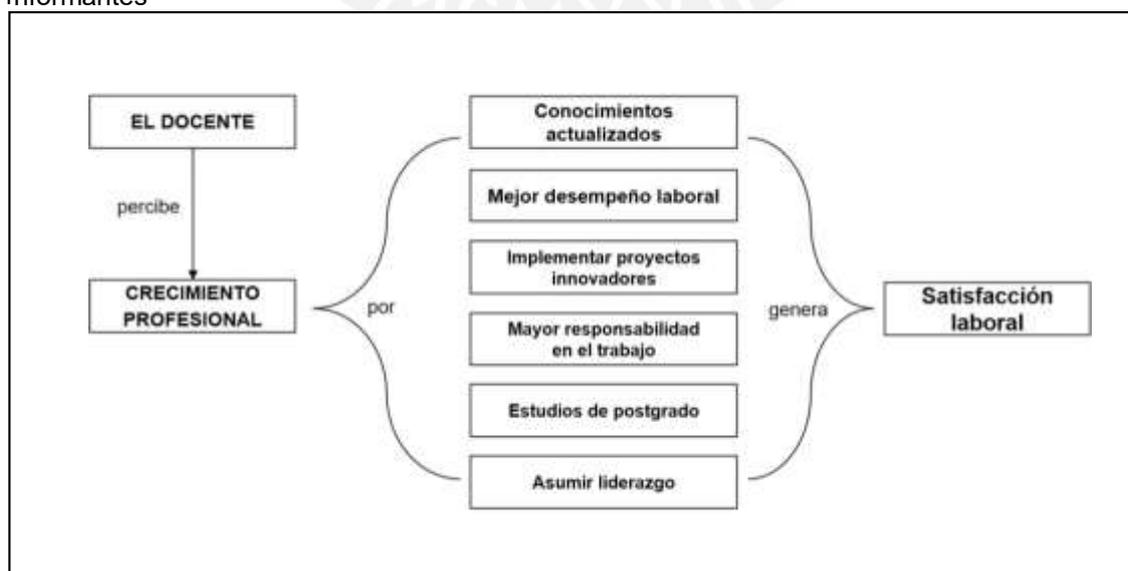
“El año anterior comencé a trabajar en este colegio, fue lo máximo; es una gran oportunidad para desarrollarme profesionalmente; trabajé más de diez años en una IE particular, allí me hacían trabajar más y me pagaban poco” (D4.05).

Tanto Zurita, et al., (2015), los informantes y Herzberg coinciden en señalar que los elementos más satisfactorios son aquellos que están relacionados con las posibilidades de promoción y la variedad de tareas que realizan en el trabajo.

2.1.3 Crecimiento profesional

Desde la percepción de los informantes, el poseer conocimientos actualizados, tener mejor desempeño laboral, implementar proyectos innovadores, asumir mayor responsabilidad y liderazgo en el trabajo; tener estudios de posgrado, diplomas o especializaciones le genera satisfacción laboral. Ver figura 11.

Figura 11. El crecimiento como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes



Elaboración propia

Como se puede apreciar, los informantes consideran que los estudios, conocimientos y asumir mayor responsabilidad en el trabajo, está relacionado con el crecimiento o desarrollo profesional; y este factor es motivo de satisfacción laboral. En este sentido, Masum, et al. (2015) y Herzberg (1993) corroboran que el crecimiento profesional incide notablemente en la satisfacción laboral.

Esto es lo que indican algunos informantes:

“Creo que, en la parte profesional me falta conocimientos y capacitaciones con una mirada hacia el futuro; en los tantos años que estoy acá, veo cuántos cambios se van dando y yo sigo igual que antes” (D2.01).

“Estoy licenciado en educación, quisiera hacer una maestría, un doctorado, deseo hacer todo eso para sentirme logrado personal y profesionalmente.” (D5.01)

Otros informantes manifiestan que el crecer profesionalmente no solamente es incrementar conocimientos, sino más bien, el ser más eficiente en su condición de facilitador de los aprendizajes en los estudiantes.

“Todavía me falta salir adelante. Como profesional me falta aprender más estrategias que me permita lograr que los niños de segundo grado destaquen en sus aprendizajes, tanto en la IE como en la UGEL” (D3.01).

“Todavía tengo para seguir aprendiendo, en el colegio estoy hace dos años y he tenido mucha satisfacción porque gané algunos concursos. Ahora estoy haciendo mi maestría y todo lo que aprendo lo utilizo con mis estudiantes; eso me hace sentir contento” (D4.01).

Los informantes manifestaron sentir insatisfacción porque tuvieron que postergar su crecimiento profesional para priorizar necesidades de la familia. Asumir esta responsabilidad les genera tranquilidad, sienten haber cumplido con su deber, incluso refieren estar felices con ello; sin embargo, consideran que haberlo hecho consigo mismo, sería motivo de una mayor satisfacción.

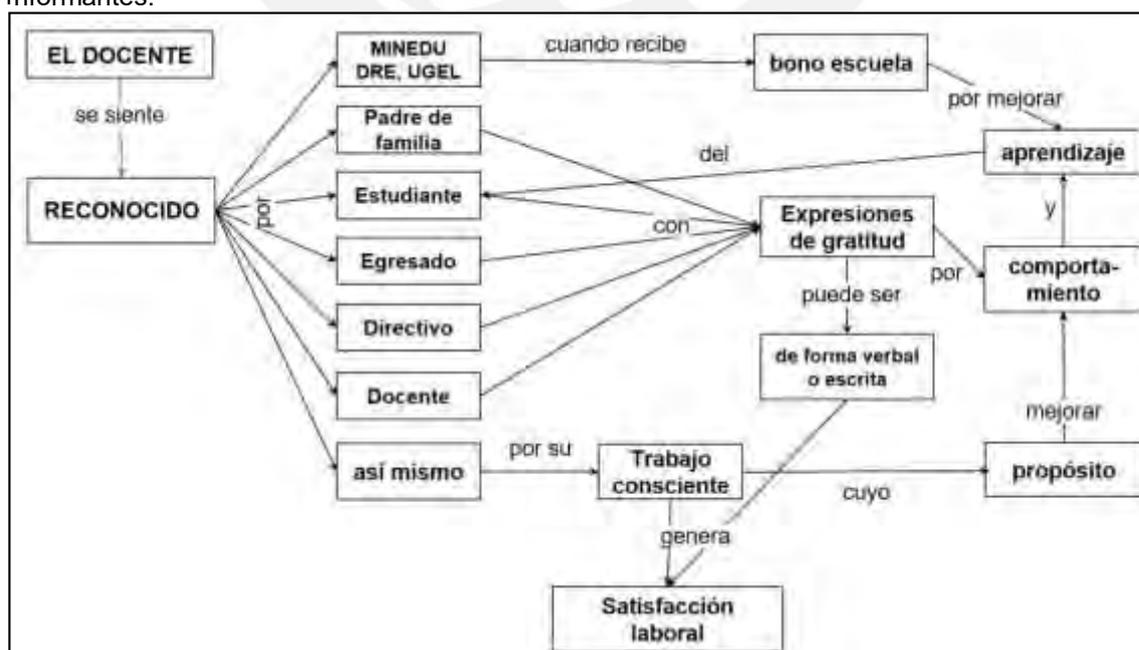
“Me quedé con la licenciatura, porque tuve que organizar a mi familia para sacar adelante a mis hijos. Mi hijo tiene 29 años y es profesional, mi hija tiene 24 también ya es profesional; uno es de la UNI y el otro de San Marcos. Mi hija acaba de terminar auditoría empresarial, mi hijo es ingeniero economista. Por ellos, quizás he dejado de estudiar una maestría, seguir mejorando y percibir un mejor sueldo. Aun quiero hacerlo, sería muy bueno; de lo contrario, lo que ya logré en mis hijos creo que ya es bastante y estoy feliz por ello” (D1.01)

En conclusión, el crecimiento o desarrollo profesional constituye un factor elemental que incide en la satisfacción laboral de los informantes. Aunque en algunos casos, tuvieron que priorizar la formación de la familia lo que les ha generado cierta satisfacción. Esto es denominado por Herzberg como “no satisfacción” que es distinto de la “no insatisfacción” e “insatisfacción laboral”. Por tanto, es necesario recomendar a las autoridades del sistema educativo ampliar y flexibilizar las oportunidades para que un docente pueda concretar su crecimiento y desarrollo profesional.

2.1.4 Reconocimiento

Los informantes refieren lo valioso y gratificante que es para el docente cuando el MINEDU, DRE, UGEL, directivos de la IE, compañeros de trabajo, estudiantes, egresados y padres de familia, reconocen y valoran su trabajo. Manifiestan sentirse muy bien cuando se enteran que los demás valoran, reconocen y resaltan su desempeño; mayor aún, cuando reciben algún estímulo como: el bono escuela, resoluciones de reconocimiento, expresiones de gratitud por parte de los estudiantes, egresados y padres familia. Además, los informantes consideran; reconocerse asimismo y valorar su desempeño e impacto en el comportamiento y aprendizaje de sus estudiantes lo que les genera satisfacción laboral. Ver figura 12.

Figura 12. El reconocimiento como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes.



Elaboración propia

Autores como, Mathur & Mehta (2015) y Masum, et al., (2015) coinciden en señalar que los beneficios y compensaciones, constituyen un factor importante en la satisfacción laboral. Por su parte, los informantes también consideran un factor importante y lo resaltan así:

“Cuando encontramos a nuestros ex alumnos jóvenes y adultos, reconocen nuestra contribución en su formación, es algo muy bueno, me siento alegre por eso” (D1.02).

“Además, cuando uno está fuera del trabajo y nos encontramos con ellos, me refiero con nuestros ex alumnos, me saludan y me recuerdan lo que hice por ellos; eso me hace sentir que valgo” (D2.02).

“Cuando reconocen mi trabajo yo me siento muy contenta, muy feliz. Que me digan gracias profesora, mi niño no sabía escribir su nombre y ahora ya sabe escribir, sabe leer y sabe sumar” (D3.02).

“De diez docentes contratados yo recibí el reconocimiento porque logré que los niños de primer grado lean y escriban sus cuentos; me sentí muy bien. Primera vez que recibo algo en reconocimiento a mi trabajo y mayor aún, cuando me enteré que fueron mis compañeros que me eligieron, eso quiere decir que reconocen mi trabajo” (D3.02).

La satisfacción del informante es aún mayor si este reconocimiento viene de los directivos de la IE y especialistas de la UGEL, DRE y MINEDU. Al respecto manifiestan:

“Durante los 28 años que vengo trabajando acá, he percibido que los profesores y directores siempre han reconocido mi trabajo, por ello me siento muy satisfecho” (D5.02)

“Este año hemos logrado muchos proyectos, como: espacio de vida ESVI, a comer pescado, entre otros. Por todo esto, he logrado un reconocimiento de la UGEL, hemos trabajado duro este año; incluso, nos ha invitado el MINEDU para compartir nuestra experiencia, lo cual ha sido muy estimulante para continuar haciendo nuestro trabajo a través de proyectos” (D3.01).

“Cuando los de más reconocen lo que uno está haciendo como docente, me hacen sentir bien; Dios, hace que yo me sienta reconocido en mi trabajo, gracias por ello” (D4.02)

“Me sorprende yo mismo cuando ahora encuentro a mis ex alumnos como padres de familia y me dicen: gracias por sus enseñanzas” (D5.02).

Consideramos necesario resaltar que, cuando el reconocimiento se traduce en recompensas o compensaciones económicas y materiales, debemos contemplar lo que se propone en la teoría de Valencia, Instrumental y Expectativa VIE de Vroom,

teoría de la Equidad de Adams y la teoría de Circulación de Porter y Lawler; quienes señalan que la recompensa esperada debe ser igual o similar a la recompensa recibida; caso contrario, resulta contraproducente en la satisfacción laboral de las personas. Es decir, si el docente recibe menos de lo que espera, sentirá “no satisfacción”, “no insatisfacción” o “insatisfacción laboral” (Herzberg (1993). En esta mirada, coincide Gius (2015) cuando sostiene: “merit pay is found to have a significant and negative effect on teacher job satisfaction”⁴ (p.155); incluso uno de los informantes manifiesta:

“El reconocimiento influye en mi satisfacción; por primera vez me dieron ese reconocimiento; éramos diez docentes contratados y fui la única que recibió ese reconocimiento; Yo, me sentí muy contenta por eso, aunque algunos colegas se incomodaron porque no recibieron y lo estaban esperando. El director me dio ese reconocimiento porque logré que los niños lean y escriban sus cuentos” (D3.02).

Centrando nuestra atención en el informante, se resaltó el rol del MINEDU quien ya viene implementando estímulos y recompensas para el docente, de acuerdo a su desempeño. En la Ley 29944 “Ley de la Reforma Magisterial” se contempla una serie de estímulos, beneficios, bonos, becas, etc., con el fin de motivar un mejor desempeño. Consideramos necesario prestar mayor atención y difusión a tales programas y facilitar el acceso al docente; además, podría ampliarse y diversificarse de tal manera que no solo se reconozcan los conocimientos del docente sino también su satisfacción laboral. La OEI (2009) sostiene, es necesario contar con condiciones laborales adecuadas e impulsar una cultura profesional que permita mayores niveles de satisfacción en docentes y estudiantes (p.36).

Uno de los informantes manifiesta:

“El MINEDU nos reconoce algunas veces con certificados y pocas veces con resoluciones que sería lo más factible; mi persona pide que se nos reconozca de una mejor manera, motivándonos a mejorar nuestro desempeño laboral; puede ser a través de seminarios, capacitaciones, paseos; como así lo hizo el gobierno de Fujimori; disculpe que sea sincera, pero gracias a eso conocí Lima” (D1.02).

Los incentivos contribuyen a la satisfacción laboral del docente según Caro (2015), aunque León (2011) sostiene que los beneficios laborales y/o remunerativos genera regular satisfacción. Por su parte Gonzáles y Subaldo (2015) consideran que los

⁴ Traducción libre al castellano: El pago por mérito se encuentra que tiene un efecto significativo y negativo sobre la satisfacción en el trabajo docente.

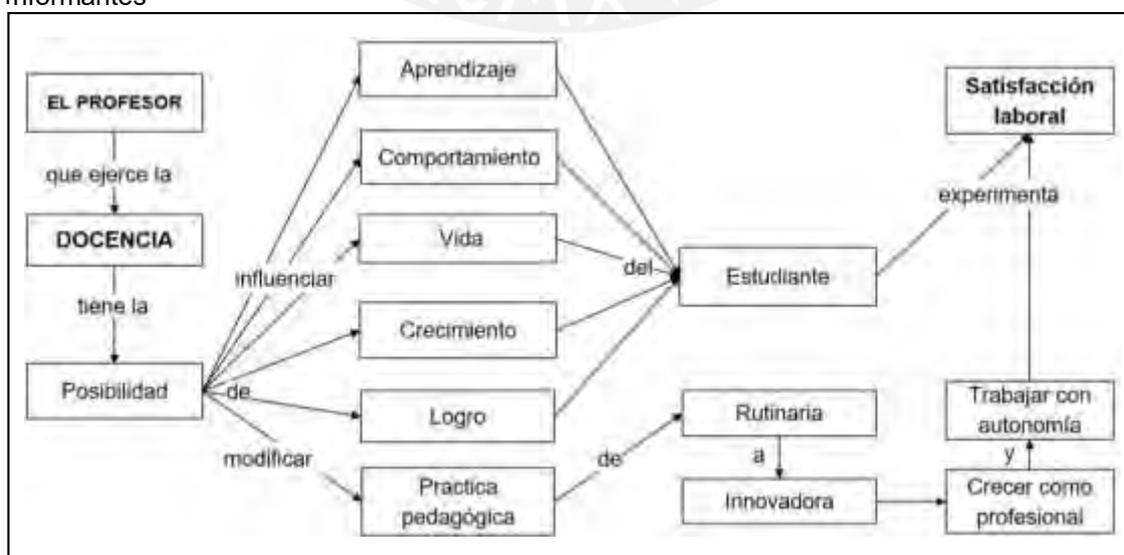
docentes están satisfechos con el prestigio social de la profesión docente, creen que gozan de una especial consideración social y tienen la impresión de que la gente los percibe con respeto por ser profesor/a (p.110). Por su parte Días (2015) afirma que el reconocimiento que proviene de la comunidad educativa genera satisfacción.

En conclusión, el reconocimiento es un factor que incide en la satisfacción laboral desde la percepción del docente, en la medida que sea oportuna y bien dimensionada. Esto implica tener presente las expectativas del docente, en el momento que recibe tal hecho y si esta recompensa es lo que está esperando o considera que vale su trabajo.

2.1.5 Trabajo en sí (docencia)

El ejercicio de la docencia para los informantes es un factor que motiva y genera satisfacción laboral. El docente experimenta satisfacción cuando encuentra respuesta en sus estudiantes, logran aprendizajes, se concretan los propósitos que el docente se plantea en el día, en la semana, en el mes y en el año; por otro lado, el informante se percibe útil al contribuir en el comportamiento, crecimiento personal, logro, incluso en la vida de sus estudiantes a través de la práctica pedagógica. Además, los informantes manifiestan que ejercer la docencia sirve para influir en la vida de otros y en su propio crecimiento profesional. Ver figura 13.

Figura 13. El trabajo (docencia) como factor de satisfacción laboral según la percepción de los informantes



Elaboración propia

En este factor podemos apreciar el fuerte vínculo que se cultiva entre el docente y el estudiante; lo significativo que es para los informantes el sentirse valioso al influir en la vida de los otros y presenciar la evolución del estudiante en muchos aspectos vitales. Ello les genera satisfacción. Esto es corroborado por Triado, et al., (2015) cuando concluye, que el interés y el comportamiento de los estudiantes en las clases generan gran satisfacción en el docente. Los informantes coinciden en esta afirmación:

“El ser docente me hace sentir realizado como ser humano; todo lo que yo sé puedo transmitir a las personas que recién se están formando. Yo quiero colaborar con un granito de arena con más seres humanos, quiero servir a los demás antes de irme a divertir; el ser humano necesita ir formándose para que salga adelante. Creo, que eso, me motiva para seguir trabajando como docente. En otras profesiones quizás no tienes influencia directa en otro ser humano; aquí si podemos hacer algo por un ser humano y esta persona mañana puede ser algo o alguien. Eso, me genera mayor satisfacción” (D4.03).

“Se convierte en interesante mi labor cuando los niños comienzan a trabajar, responden bien, participan, levantan la mano, ya no son niños cohibidos; si no, son niños que participan, que hablan, que dialogan; me siento muy feliz y eso es lo que me gusta más de los niños. Cuando participan me encanta” (D3.03).

“Las caritas de los niños que veo en la calle, en el colegio, en el aula me motiva seguir trabajando en educación; cuando los veo recuerdo a mis hijos, quienes me dieron fuerza cuando lo habíamos perdido todo; mis hijos me fortalecieron, me ayudaron a superar los momentos más difíciles de mi vida. Por eso, cuando veo a estos niños me motiva a seguir trabajando y contribuir en su presente y futuro” (D1.03).

“Me gusta trabajar como docente, desde allí puedo conocer la realidad y ayudar a los niños; algunos solo viven con uno de los padres y tienen muchos problemas; aconsejo a los padres y a los niños; resalto la importancia de la educación para salir adelante. Me gusta mi trabajo, me involucro con los padres y los niños, disfruto cuando les doy cariño, puedo comprenderlos y aconsejarlos” (D3.03).

“El trabajar como docente es algo positivo en mi vida personal, encuentro mucha necesidad en los niños, padres y profesores; entonces es una gran oportunidad para buscar sabiduría, conocimientos y compartirlo” (D5.08).

“Al no concluir la carrera de ingeniería me dediqué estudiar para docente y dije: “voy a enseñar puede ser que con esto me valga por si sola y luego concluir la carrera de ingeniería”. Entonces seguí la carrera de educación, me gustó y me quedé con eso hasta ahora. Es muy importante el haber logrado ser docente pese a los tropiezos que tuve, pero, retroceder nunca, rendirse jamás” (D1.03).

Uno de los informantes resaltó lo significativo que es ejercer la docencia y la satisfacción que le produce la interacción y el vínculo generado con el estudiante; al punto, que el salario pasa a un segundo plano.

“A veces pienso, si mi sueldo sería mayor podría ser mejor mi trabajo; pero, cuando llego al trabajo y estoy en contacto con los estudiantes me olvido de mí” (D5.03).

Esta percepción de los informantes, también (Cantón & Téllez, 2016) lo resaltan, cuando sostienen que las puntuaciones de satisfacción más altas en los docentes fueron: relación con los alumnos, autonomía para planificar y realizar su tarea (p.219). Así mismo, Gonzales & Subaldo (2015) refiere que los docentes encuentran la mayor satisfacción tanto en la actividad de la enseñanza en sí misma, como en la relación afectiva con los estudiantes (p.111). Por otro lado, uno de los informantes hace hincapié sobre el impacto de la docencia en el estudiante y en uno mismo; sirve para influir en la vida de otros y en su propio crecimiento.

“Ser docente, ha sido algo positivo para mí, me enseña a ser paciente, a lograr mis objetivos, estudiar y seguir escalando profesionalmente; creo que, para muchos es muy importante continuar en la vida pedagógica. Hacer que los niños sean alguien mejor que nosotros, es algo muy valioso; solo el pensar cuando más tarde recuerden lo que hice por ellos desde mi rol de profesor me hace disfrutar” (D5.03).

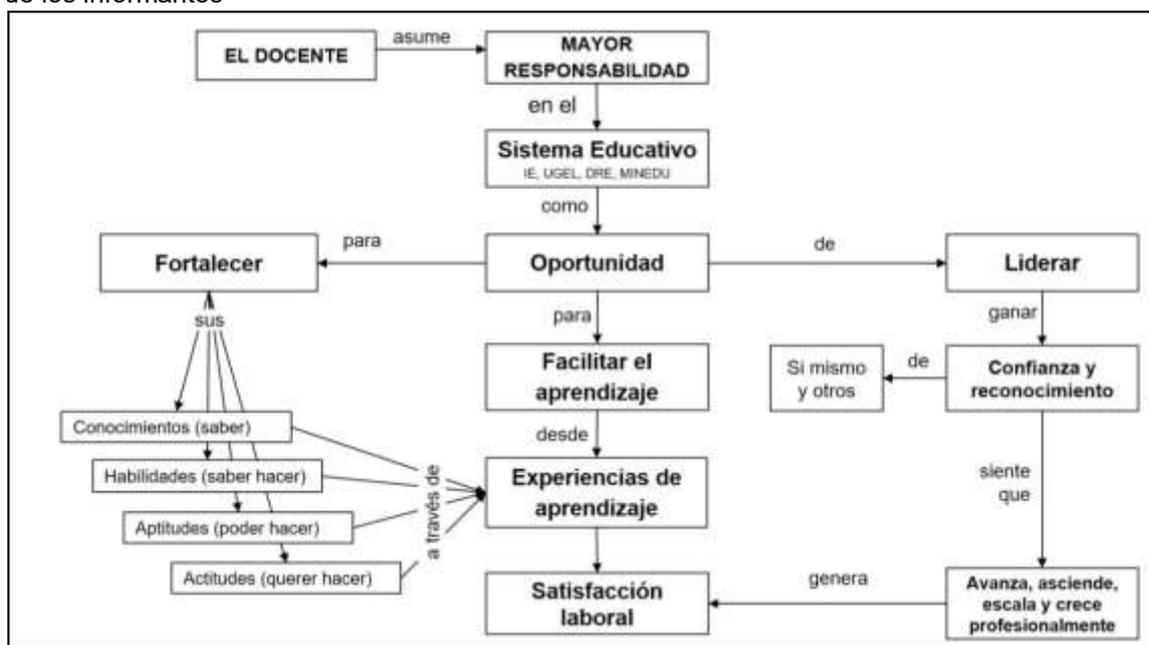
La posibilidad de influir en la vida de otras personas hace que el docente persevere en su función, pese a las carencias y desafíos que inciden en su insatisfacción laboral; entre ellos: el bajo salario (Baroudi, et al., 2020); las membresías sindicales (Roch & Sai (2017); los cambios en el programa y proceso de enseñanza (Pavic & Cernja (2019). En este aspecto Triadó (2015) señala que pese a lo exigente que resulta ejercer la docencia en la actualidad, la mayoría de los docentes están satisfecho en la relación con los estudiantes; por su parte, Altamirano, et. al., (2006) en Ventura (2012) señalan que la relación profesor estudiante es muy fuerte y constituye un factor de satisfacción laboral. Carbonell (2009) en Ventura (2012) afirma que los profesores que manifiestan una motivación intrínseca hacia la profesión, evidencian una buena comunicación con sus estudiantes (p.22).

2.1.6 Mayor responsabilidad

El asumir mayor responsabilidad ya sea al interior del sistema educativo (IE, UGEL, DRE, MINEDU) o fuera de ella, constituye un factor relevante de satisfacción laboral. Por otro lado, los informantes sostuvieron que asumir mayor responsabilidad en el trabajo constituye una gran oportunidad para liderar,

fortalecerse y crecer como persona y profesional; se perciben que están avanzando, ascendiendo, escalando y creciendo, tanto en lo personal como en lo profesional; por tanto, es un factor que incide en la satisfacción laboral. Ver figura 14.

Figura 14. Asumir mayor responsabilidad como factor de satisfacción laboral desde la percepción de los informantes



Elaboración propia

Los informantes sostuvieron que, el asumir mayor responsabilidad en la IE, ya sea porque asignan los directivos o compañeros de trabajo, es una forma de reconocer y valorar su desempeño. Según Brezicha et al. (2020) cuando los directores brindan oportunidades a los docentes para participar en la toma de decisiones, estos experimentan mayor satisfacción laboral. Así, manifestaron los informantes:

“Me dieron segundo grado, eso, ya es un honor, un reto y una responsabilidad; es el grado donde se va a tomar la prueba ECE; he puesto todo mi esfuerzo para que los niños mejoren y espero ascender un poco más este año. De la misma forma participé en los proyectos, fue un trabajo arduo y me ayudó mucho; ahora, deseo seguir con otros proyectos, deseo investigar y seguir aprendiendo para guiar mejor a los niños” (D4.04).

“Asumir mayor responsabilidad me favorece, además, quiere decir que me consideran una persona muy dedicada, me siento muy alegre y feliz por eso. Por otro lado, me sirve porque voy sacando lo mejor de mí y lo puedo compartir; esto me motiva a investigar y aprender cada día más;” (D1.04).

“Llevé a cabo el Municipio Escolar y con eso aprendí mucho, la experiencia fue interesante ya que se trabajó con los estudiantes, docentes y padres de familia; ver

que los niños se liberan, pierden temor y se comunican mejor, me llena de satisfacción. Por otro lado, el asumir esta responsabilidad me hizo sentir bien porque sentí que los directivos y docentes están confiando en mí” (D2.04).

“Mi mayor responsabilidad de sacar adelante a los niños, luego impulsar el cuidado del medio ambiente a través del proyecto ESVI; con este proyecto logramos atraer visitas de directores de UGEL y funcionarios del MINEDU; los directivos de la IE me pidieron para desarrollar una clase sobre el medio ambiente y eso me hace sentir muy contenta; los visitantes me felicitaron y por eso me sentí muy contenta. Esto para mí fue algo muy bueno porque me invita a trabajar mejor” (D3.04).

En conclusión, asumir mayor responsabilidad en la IE es un factor de satisfacción laboral para el docente; por tanto, consideramos relevante promover esta práctica en las IIEE, apostar por la satisfacción laboral del docente y desde allí, contribuir en la mejora del servicio educativo.

2.2 Descripción de los factores externos que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes

En esta parte centramos nuestra atención en los factores: política y administración de la IE; supervisión de UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de directivos de la IE; relación con supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE; condiciones laborales; salario; relación con los compañeros, relación con estudiantes, egresados y padres de familia.

Según la percepción de los informantes estos factores lejos de generar satisfacción producen insatisfacción laboral; dicho de otro modo, no tienen la fuerza suficiente para activar satisfacción laboral; y cuando estos factores se aplican de forma deficiente o inadecuada, desarrollan insatisfacción laboral (Herzberg, 1993) y (Cabezas & Ramos, 2012).

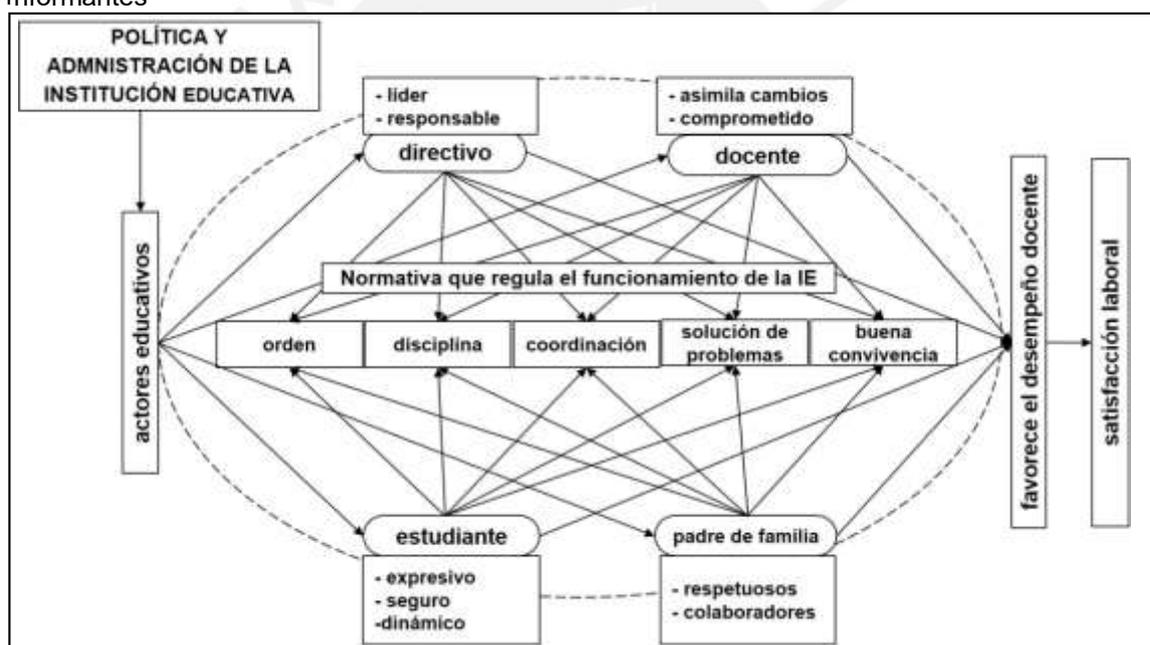
La mayoría de informantes sostiene que, aunque perciban una remuneración limitada (me paguen poco) trabajen en condiciones poco apropiadas, la supervisión sea poco amigable y constructiva (por parte de los especialistas de UGEL, DRE, MINEDU) y el monitoreo de los directivos de la IE sea distante, las relaciones interpersonales débiles y percibir un bajo salario, no afecta la satisfacción que sienten cuando sus estudiantes responden a sus expectativas, aprenden y muestran avances progresivos. Se sienten realizados personal y profesionalmente.

2.2.1 Política y administración de la Institución Educativa

Está referido a la forma cómo se aplica la normativa que regula el funcionamiento de la institución educativa; se considera buen funcionamiento de la IE cuando se orienta a lograr los objetivos previstos, se trabaja en un ambiente agradable, se resuelven los problemas cuidando la integridad de las personas. En otras palabras, nos estamos refiriendo a las prácticas rutinarias o cultura organizacional.

Gligorović, et al., (2016) y Masum, et al. (2015) coinciden en sostener que la cultura escolar y las políticas organizacionales están asociadas positivamente con la satisfacción laboral de los docentes de primaria; siempre y cuando se apliquen adecuadamente. Ver figura 15.

Figura 15. La política y administración de la IE como factor externo desde la percepción de los informantes



Elaboración propia

Herzberg (1993) considera la política y administración de una organización como factor externo; aun siendo una práctica adecuada, es insuficiente para generar satisfacción en el trabajador. En este caso los informantes enfatizaron; por un lado, favorable porque ahora se contrata o nombra docentes previo concurso; por otro lado, el flexibilizar las normas para proteger a los estudiantes se deja desprotegido al docente. Quiere decir, que la política y administración de la IE de cumplirse adecuadamente solo alcanza a evitar la insatisfacción laboral del docente. Así

corroboran los informantes:

“Estos últimos años hay cambios en la administración de la institución, me siento un poco más despejado; antes los directivos eran muy autoritarios y no generaban espacios para intercambiar experiencias, reflexionar sobre nuestros logros y debilidades; hoy se percibe un cambio rotundo, yo me siento un poco satisfecho por ese lado” (D2.06).

“Bueno hace un año que se viene regulando la organización de la IE y es muy buena; es verdad, hemos tenido momentos difíciles porque hay algunos docentes que no hacen su parte. Sin embargo, en estos últimos años los directivos se dedican al trabajo y nos hacen trabajar; eso influye positivamente, hemos mejorado la comunicación, aportamos lo que tenemos, valoramos lo que somos y hacemos” (D1.06)

Según la percepción de los docentes informantes se reconoce las mejoras en cuanto a la organización y funcionamiento de la IE, sin embargo, identifican la necesidad de implementar espacios que permita la integración de los actores educativos. Por otro lado, en el funcionamiento de la IE se considera mínimamente los intereses y necesidades de los docentes, estudiantes y padres de familia; esto genera descontento en el docente. Algunos autores sostienen que la reducción del prestigio de la profesión, la falta de interés de las familias por la educación o la burocracia excesiva generan insatisfacción (Triadó, et al. 2015). En este aspecto los informantes manifiestan:

“A veces la organización es tan cerrada, las normas se aplican sin tener en cuenta la realidad de la institución educativa, de las familias, de los docentes; esto, no te ayuda a mejorar, por tanto, no te hace sentir bien” (D4.06).

“Uno de los acuerdos sobre la puntualidad del estudiante no se cumple porque el MINEDU dice que los niños no pueden quedarse afuera, hay que abrir la puerta no más; entonces no se cumple, eso incomoda un poco. Para la recuperación nos piden que vengamos el sábado, los niños no vienen y nosotros venimos, eso incomoda mucho” (D3.06).

“Estamos organizados en dos turnos, mañana y tarde; no hay un momento para poder conversar; todos salimos al recreo, pero el tiempo y las responsabilidades no permite. Yo pediría más bien que haya una sala de conversación e intercambio de ideas para el personal, donde por lo menos una vez a la semana podríamos reunirnos” (D2.06).

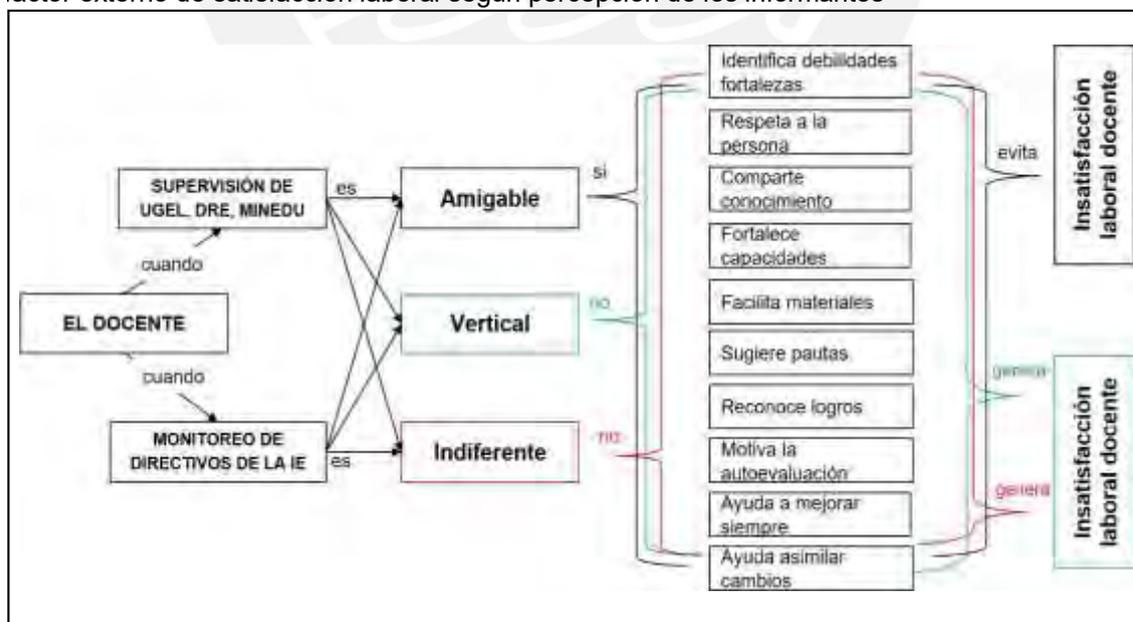
En conclusión, en los últimos años la política y administración de la IE ha mejorado, hay más orden y comunicación entre los actores educativos; con ello, se evita la insatisfacción, pero no constituye un factor suficiente para generar satisfacción laboral en el docente. La reducción del prestigio de la profesión, la falta de interés

de las familias por la educación, la burocracia excesiva y el sentirse desprotegido generan insatisfacción en el docente.

2.2.2 Supervisión de UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de directivos de la Institución Educativa

Está referido, por un lado, a la supervisión de los especialistas de la UGEL, DRE y MINEDU quienes con cierta frecuencia se apersonan a la IE para observar el desempeño docente, recoger información y brindar orientación. Por otro lado, tenemos el monitoreo del directivo de la IE quien acompaña al docente con el propósito de identificar las fortalezas y oportunidades de mejora, desde una mirada formativa. Tanto, la supervisión como el monitoreo, resultan saludables cuando se realiza en un ambiente agradable y se brinda oportunamente la retroalimentación reflexiva; en ese sentido, los informantes consideraron mejoras. Sin embargo, cuando la supervisión y monitoreo es vertical, distante o indiferente; es decir, los supervisores o monitores solo se limitan a observar, registrar y reportar, los informantes manifiestan sentirse incómodos e insatisfechos laboralmente. Ver figura 16.

Figura 16. La supervisión de UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de los directivos de la IE como factor externo de satisfacción laboral según percepción de los informantes



Elaboración propia

Sánchez et al. (2007) considera que la supervisión y monitoreo son factores de satisfacción, así como, las buenas relaciones con la dirección o los superiores. Por

su parte, Herzberg (1993) sostiene que la supervisión y monitoreo aun cuando se ejecute adecuadamente no es suficiente para generar satisfacción en el trabajador. Frente a esto, Masum et al. (2015) enfatiza que la supervisión amigable de la UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de directivos está positivamente asociada con la satisfacción laboral de los docentes. Entonces, mientras se realiza de forma adecuada la supervisión o el monitoreo ello contribuye en la satisfacción de los informantes; y cuando ocurre lo contrario, genera malestar en el docente. Así corroboran los informantes:

“En mi grado la supervisión y monitoreo me ayuda a superar algunas debilidades, sería muy bueno que esto continúe porque eso nos alimenta y nos diría en qué estamos fallando; eso es bueno para todos los docentes. El trabajo docente es un conjunto de responsabilidades, uno de ellos la planificación de la carpeta, unidad de aprendizaje nunca está todo bien, por tanto, debemos recibir soporte pedagógico y soporte emocional, no somos perfectos. Los directivos por sus conocimientos y experiencia que tienen, pueden ayudarnos; eso me haría sentir un poco más a gusto en el trabajo” (D2.07).

“Es algo importantísimo para el docente, el monitoreo y la supervisión, aunque algunas veces se entiende por supervisión entrar al aula pedir cosas al docente, criticar y ver todo lo negativo; no saben que está pasando, quiénes son y cómo son los niños, cómo está el docente, cómo está trabajando. Me gustaría que me digan en qué estoy fallando, que me den las pautas, me hagan acompañamiento en ese sentido; porque fácil es venir y decir firma acá y ya está supervisado y eso no; todo ser humano debe tener la oportunidad, hay que apoyarlo porque todos hemos empezado por ahí” (D5.07).

“Antes, la supervisión no era nada motivador, solo pedían documentos, pero no decían en qué hemos fallado, no era nada constructivo; ahora, la supervisión, el monitoreo y el acompañamiento tanto del director como de la subdirectora es muy bueno; si hay algo que aprender aprendemos, ellos también aprenden algo de nosotros. Se lo que doy, sé lo que soy y lo que valgo; todo esto me motiva más. Hay cosas que nos animan y cosas que nos desaniman, pero hay que ser más animados que desanimados” (D1.07).

“Bueno el acompañamiento no influye tanto, porque, vienen te miran y no te ayudan; mientras, los directivos en cualquier momento entran al aula, generan confianza, nos motivan a seguir adelante, me preguntan cómo estoy. Todo lo que hacen los directivos en comparación del acompañante pedagógico está mejor” (D3.07).

“A veces es bastante agotador, es más crítica que otra cosa, te ponen tensa, no te ayudan a desempeñarse con mayor voluntad y libertad, presionan de tal forma que te ponen demasiado tensa, siempre te critican, resaltan lo malo que haces; acaso no hay formas de decirte las cosas de tal manera que te animen, te bombardean por allá por acá; uno se siente mal cuando lo hacen de esa manera. En segundo grado mucho más porque vienen de todos lados, entonces eso no es saludable para los docentes. Está bien que vengan que te supervisen, no niego la supervisión porque ayuda para que corrijas tus errores, pero cuando no ven lo positivo que estás haciendo genera mucho malestar” (D4.07).

“Cuando trabajé en Breña llegaron a supervisarme, entraron al aula un poco así muy prácticos, miraron algunas cosas, miraban a los niños que estén haciendo; sólo miraban mis errores, eran más verticales; cuando podrían darme algunos alcances, algunas orientaciones, sugerirme, intervenir con los niños; esto puede motivar a los niños y a los docentes” (D3.07).

“A veces queremos tirar la toalla porque siempre hay errores, somos seres humanos y cuando tienes personas detrás tuyo que sólo sirven para criticar quisiéramos ya dejar el trabajo, cuando alguien viene del misterio se le ve como el cuco y pienso que eso no debería ser así, cuando deberíamos aprovechar para ver en qué estoy fallando y poder corregir ¿No?” (D4.07).

Entonces, podemos advertir que el cumplimiento apropiado de las normas evita la insatisfacción laboral; mientras que la aplicación vertical de la normativa si genera insatisfacción laboral. Cuando la supervisión y el monitoreo se realiza adecuadamente contribuyen en la satisfacción laboral del docente, pero, no es suficiente para que el docente experimente plena satisfacción.

Algunas investigaciones sostienen que: a menor presión hay más satisfacción y a mayor presión hay menos satisfacción (Caro, 2015); la relación con la autoridad genera una regular satisfacción (León, 2011); el 31.3% de profesores está solo “satisfecho” con respecto al apoyo y las facilidades que el director brinda para su desarrollo profesional (Días, 2015); y siete de los nueve juicios aluden a la satisfacción producida en el profesorado por sus relaciones con el equipo directivo (Gonzales y Subaldo, 2015). Y, por último, los docentes obtienen mayores promedios de satisfacción en los subfactores: Independencia, Estatus, Variedad y Libertad de cátedra (Álvarez, 2007)

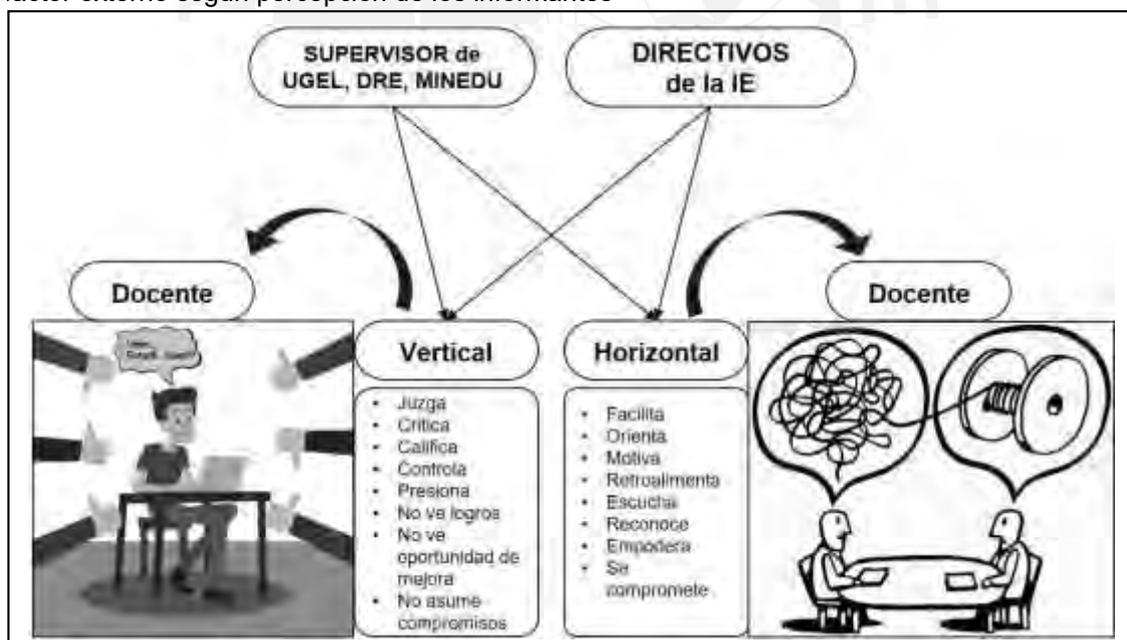
En cuanto a la supervisión vertical, tiene que ver con el personal directivo no capacitado quienes utilizan la supervisión como mecanismo de presión y control; esta forma de proceder limita el desarrollo profesional del docente y genera una situación tensa o de insatisfacción. Ventura (2012) sostiene que el maltrato por parte de las entidades superiores y la sobrecarga laboral generan insatisfacción. Según Santos et al. (2010) la eficacia del director está relacionado con la satisfacción laboral del docente.

2.2.3 Relación con supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la Institución Educativa

Los informantes resaltan dos formas de interrelacionarse con los especialistas de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE. Por un lado, se refieren a una relación vertical, donde el especialista y directivo: juzgó, criticó, calificó, controló, presionó, no advirtió logros, no percibió oportunidades de mejora y difícilmente asumió compromisos. Por otro lado, en una relación horizontal se promueve la reflexión y el aprendizaje mutuo; el supervisor y monitor: facilitó, orientó, motivó, retroalimentó, escuchó, reconoció, empoderó y asumió compromisos.

Entonces, en una relación vertical el docente experimenta insatisfacción y en una relación horizontal solo alcanza evitar insatisfacción laboral. Es decir, una relación horizontal con los especialistas de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE, no es suficiente para que los informantes experimenten satisfacción laboral. Ver figura 17.

Figura 17. La relación con el supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE como factor externo según percepción de los informantes



Elaboración propia

Para los informantes esta relación debe ser una oportunidad de mutuo aprendizaje. Uno de los informantes consideró, que además de llevarse bien, trabajar en armonía, tratarse con respeto, se puede enseñar y aprender del otro; por tanto, el intercambio de experiencia y aprendizajes reflejaría mejor una buena relación con

los especialistas de UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE. En este sentido algunos autores como Lopes & Oliveira (2020) y Sánchez, et al., (2015) señalan que las relaciones interpersonales con los supervisores y monitores son predictores de satisfacción laboral; Masum, et al., (2015) y Triadó, et al., (2015) afirman que la cohesión del equipo está positivamente asociada con la satisfacción laboral.

Al respecto los informantes manifestaron lo siguiente:

“Es un ambiente bueno, pero de todas maneras como en todo lugar hay de todo un poco; hay que tener cuidado al dar confianza verdadera, debemos respetarnos y educarnos entre nosotros, ser amigos y enseñarnos los unos a los otros; a veces hay altos y bajos, pero nos disculpamos, pedimos perdón y eso no quiere decir que nos vamos a odiar” (D1.10).

“Yo me llevo bien con los directivos y especialistas de la UGEL, DRE, MINEDU, con todos en realidad; no soy de hacer problemas. Todos tenemos derecho al trabajo hay que apoyarnos; cuando nos llevamos bien con todos entonces nos apoyamos; eso sentí cuando me eligieron para que los directivos de la IE reconozcan mi trabajo” (D3.10).

Desde la percepción de los docentes, la relación con el supervisor incide en la buena convivencia, pero no lo resaltan como factor que genera satisfacción laboral, sino más bien, cuando se da de forma inadecuada si genera insatisfacción.

“De verdad no he tenido ningún problema con nadie, desde el portero hasta los directivos; todo esto influye positivamente en mi desempeño laboral; si he tenido algún error me lo han dicho de la mejor manera y eso, ha hecho que yo me esfuerce un poco más y me motiva a asumir nuevos retos. En las reuniones que hemos tenido participaban todos desde el personal de servicio hasta toda la plana docente, nos reunimos, vemos los contratiempos que se han dado en una otra actividad y si uno se equivocó ahí sale los errores y lo corregimos, eso hace que todos se sientan bien; aprovechamos en esa reunión para decir ¿En qué estamos fallando? ¿Qué debemos mejorar? y ¿Cómo debemos hacerlo?” (D4.10).

“El testimonio que tengo lo he contado a muchas personas y esperando que también valoren y aprendan de las lecciones que nos da la vida. Cuando veo que alguien viene molesta no lo juzgo, más bien le doy un abrazo; hago lo que antes no hacía, cuando voy a una capacitación y no fue mi compañero, saco copias y facilito a mi compañero para que lea. Todo esto me genera satisfacción y me ayuda a seguir adelante” (D1.10).

“Creo que en esos aspectos hay cambios, antes el director era de un partido político y traía muchas allegados, familiares o amigos a la institución, entonces no había buenas relaciones con los colegas y directivos porque todo era por cuestión política, con el tiempo poco a poco ha ido cambiando y hoy los nombramientos ya son por concurso. Prácticamente se ha ido mejorando la educación y la calidad del personal, ya tienen otro perfil; de los antiguos quedamos solo 5 el resto todos son nuevos y jóvenes” (D2.10).

El informante D5 sostuvo que, mejorar o lograr buenas relaciones con todos los colegas y directivos es muy complejo; sin embargo, consideró que se vive un mejor ambiente en la IE. Este mismo informante refirió, cual sea la situación no debe afectar relación docente estudiante, que viene a ser la esencia de la práctica pedagógica.

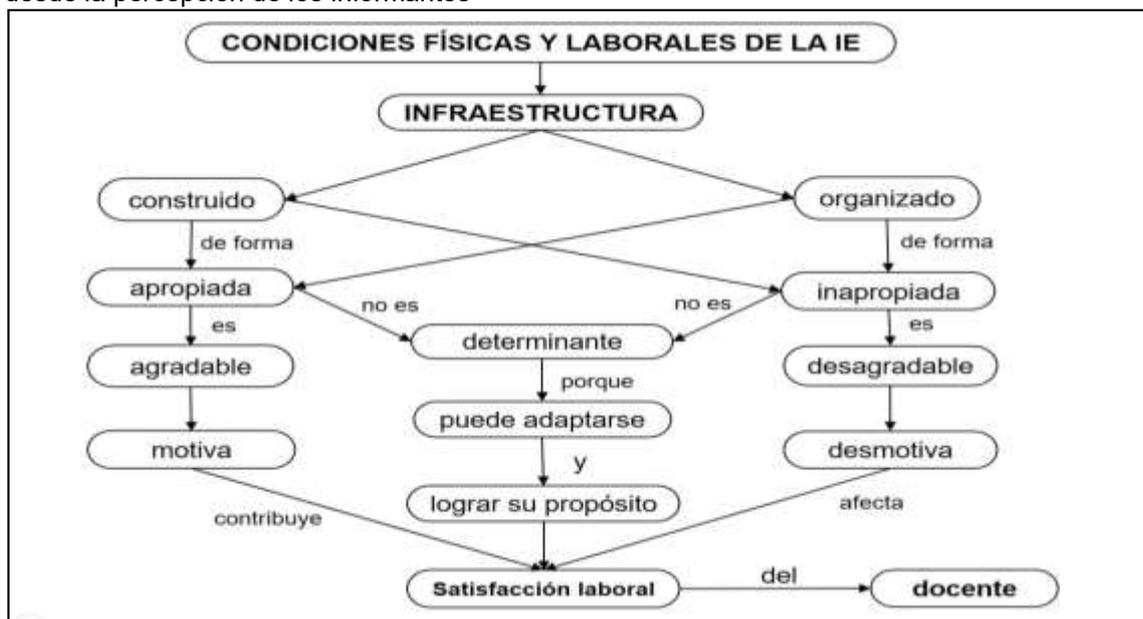
“El 100% de toda la comunidad educativa no nos llevamos, pero al menos con el personal jerárquico, la mayoría de los administrativos y docentes, cada uno tiene sus opiniones, si veo que mi desempeño laboral es algo positivo no tendría que influir las cosas negativas de los otros, los niños no pueden pagar los platos rotos, yo soy docente y si tengo problemas con ellos debo dejar de lado y esforzarme por atender mejor a mis niños” (D5.10).

En conclusión, la interrelación con el especialista de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE, la cohesión del equipo y el aprendizaje mutuo, está positivamente asociada con la satisfacción laboral del docente. Por otro lado, cuando nos referimos a esta satisfacción aún no estamos aludiendo a una satisfacción plena sino más bien de la no insatisfacción o no satisfacción tal como sostiene (Herzberg, 1993).

2.2.4 Condiciones físicas y laborales de la IE

Desde la percepción de los informantes, las condiciones físicas y laborales de la IE es un factor importante que incide en la satisfacción laboral del docente; se entiende como condiciones físicas a todo lo relacionado con la infraestructura y condiciones laborales a la situación de los docentes contratados. Los informantes manifestaron que, cuando la infraestructura está construida y organizada adecuadamente es agradable y contribuye en la satisfacción laboral docente; mientras que, si está construida y organizada inadecuadamente genera incomodidad al profesor. Cabe resaltar que algunos informantes expresaron, cual sea la condición de la IE no es determinante, porque pueden adaptarse, lograr su propósito y sentirse satisfechos laboralmente. Ver figura 18.

Figura 18. Las condiciones laborales como factor externo que incide en la satisfacción laboral desde la percepción de los informantes



Elaboración propia

Algunos autores coinciden en resaltar la importancia de este factor; Triadó et al., (2015) y Sánchez, et al., (2007) sostienen que una adecuada infraestructura y condiciones físicas en el trabajo generan satisfacción mientras que la falta de recursos son factores de insatisfacción. Por su parte Baroudi et al., (2020) afirma que los profesores tienden a estar más satisfechos cuando trabajan en buenas condiciones laborales; Triadó et al., (2015) indica, las condiciones laborales son significativas en la satisfacción del docente; y Masum, et al., (2015) sostiene, las condiciones de trabajo y la seguridad laboral están positivamente asociadas con la satisfacción laboral de los docentes. En este sentido los informantes coinciden en señalar lo siguiente:

“Nuestra IE siempre ha carecido de ambientes, el área es muy pequeño, cada aula está previsto para 20 niños y atendemos 30 niños. Pienso, si contaríamos con más y mejores ambientes se trabajaría mejor con los niños, tendríamos la posibilidad de compenetrarnos y fortalecer la amistad, la comunicación y el trabajo en equipo. Las condiciones laborales son muy importantes en cada docente; nos acomodamos como sea posible con el fin de hacer mejor nuestro trabajo” (D2.08).

“Las aulas son incómodas, el patio es pequeño, tenemos dos turnos y todos los docentes no tenemos la misma forma de trabajo; entonces, tenemos que alinearnos de acuerdo a cada docente para poder trabajar. Ahí tenemos dificultad, pero después en lo demás está bien distribuido y es muy bueno” (D1.08).

“Las condiciones, ahora son mejores que antes; cuando empecé a trabajar no había todo esto, era sólo un pabellón; la mayoría regresaban a la hora y algunos niños

regresaban cuando querían. Hay tantas cosas por mejorar, nos preocupamos por atender de lo mejor en las aulas; sin embargo, el niño tiene problemas de alimentación, viven con los abuelitos, papá, mamá, madrastra o el padrastro; entonces un departamento de psicología nos ayudaría a los docentes y también a los estudiantes para trabajar” (D5.08).

Los informantes, además resaltan, que las condiciones laborales son poco relevantes en la satisfacción laboral del docente. Es decir, las condiciones inadecuadas no ayudan en la satisfacción laboral del docente sino por el contrario influyen en la insatisfacción laboral.

“En los 15 años que estoy en la IE puedo decir antes la IE no tenía estos dos pabellones, era un patio sin cerco perimétrico, los niños en la hora de recreo se iban a su casa y regresaban cuando querían, no podíamos ir a sus casas a traerlos era peligroso. Considero que falta más espacio para los de inicial y así poder desarrollarnos como personas” (D2.08).

“Es verdad que el Ministerio de Educación ha dado bastantes cosas; aun así, no es suficiente; la escuela y el maestro es la última rueda del coche. El director dijo: Yo quisiera derrumbar este colegio y quisiera construir un nuevo colegio, en la mañana primaria y en la tarde secundaria; a veces los directores tienen ese deseo, pero todo depende del misterio de educación porque se trata de dinero” (D5.08).

“No tenemos espacios donde colocar los libros, donde poder organizar los materiales para trabajar con los niños; no hay en la institución mayor posibilidad de trabajar con los niños; es más, los contratados tenemos menos oportunidad porque cuando sugiero algo, poca importancia le dan” (D3.08).

Como parte de las condiciones laborales los informantes enfatizaron el número de estudiantes por aula, que desde su percepción afecta notoriamente la satisfacción del docente porque las aulas son pequeñas y el número de estudiantes por aula exceden su capacidad. En este sentido, Toropova et al., (2020) corrobora que, la carga de trabajo docente, la cooperación docente y la disciplina de los estudiantes en la escuela fueron los factores más estrechamente relacionados con la satisfacción e insatisfacción laboral del docente. Según Días (2015), el espacio físico, ventilación e iluminación permite estar algo satisfecho.

“Las condiciones físicas es algo interesante; por ejemplo, lo que es ahora jardín era un basural y estaba lleno de desmonte; esto cambió, cuando llegaron los directivos actuales. Esta mejora, sirvió para captar la atención de muchas autoridades y funcionarios del Ministerio de Educación, Direcciones Regionales y las UGEL de diversas regiones del país; lo que para mí fue muy satisfactorio. En los 54 años que tengo, me siento muy feliz, muy alegre porque también vengo de una escuelita donde faltaba muchas cosas y yo gestionaba; me recuerda la subdirectora cuando le veo muy activa e interesada en lograr algunas mejoras en la IE.” (D1.08).

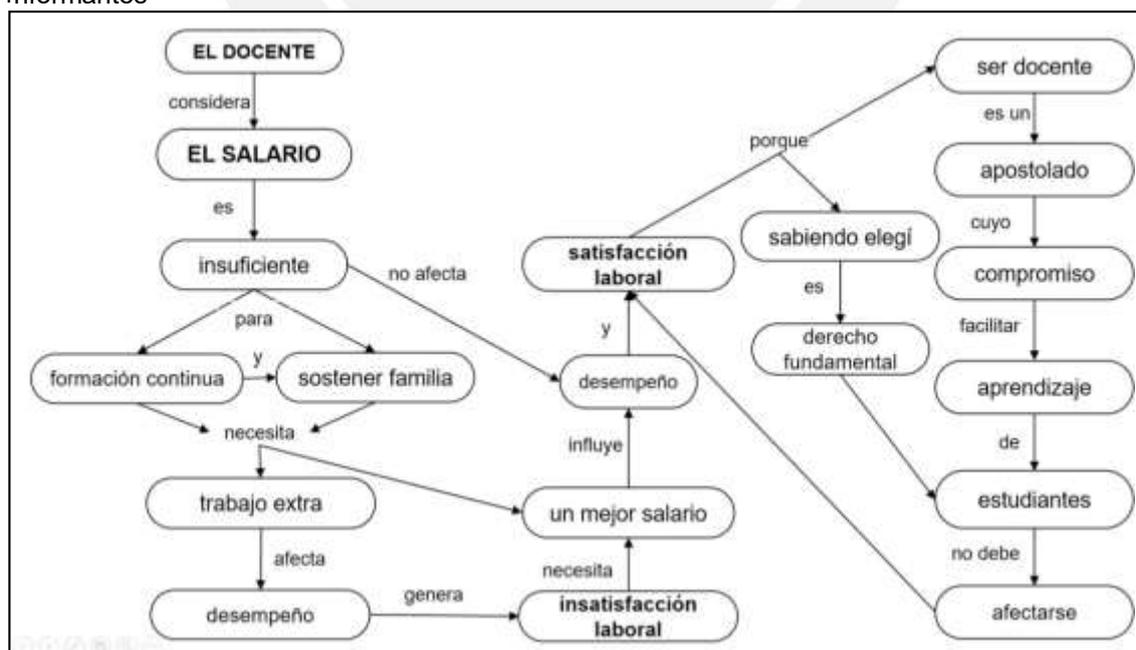
Las condiciones físicas de la IE constituyen un factor de parcial satisfacción e

insatisfacción, es decir, mientras el docente tenga claro lo que quiere lograr y entiende la importancia de su responsabilidad, se adecua y logra su cometido, además, el logro está más ligado a la satisfacción laboral del docente. Por otro lado, tenemos las condiciones laborales, que en comparación con el aspecto físico es más relevante en términos de satisfacción porque permite asimilar los cambios, retos, desafíos y perseverar; las relaciones colegiadas felices son condiciones necesarias para generar satisfacción docente.

2.2.5 Salario

Según la percepción de los informantes el salario incide en la satisfacción e insatisfacción laboral. Algunos de los informantes señalaron que el salario genera satisfacción laboral siempre y cuando sea suficiente para seguir estudiando y sostener a la familia. Esto quiere decir que el salario actual es insuficiente, no justifica el trabajo realizado y el docente debe tener otro trabajo para atender primero a la familia y luego, si alcanza, estudiar. Esta situación, según los informantes afecta a su desempeño y genera insatisfacción en su trabajo como docente. Por lo tanto, los informantes indicaron que si contarían con un mejor salario, su desempeño sería mejor y estarían satisfechos laboralmente. Ver figura 19.

Figura 19. El salario como factor externo de satisfacción laboral desde la percepción de los informantes



Elaboración propia

El salario genera satisfacción laboral siempre y cuando es suficiente, pero, como los informantes consideraron insuficiente el salario que reciben, les genera insatisfacción laboral. En ese sentido, Herzberg (1993) considera que aun cuando el salario fuera suficiente para el docente, ello solo alcanza evitar la insatisfacción y no logra generar satisfacción laboral; mientras que si el salario es insuficiente genera insatisfacción laboral; aquí coinciden con los informantes; Baroudi, et al., (2020), Ventura (2012), Sánchez, et al., (2007) y Roch & Sai (2017) que sostienen que los salarios bajos impulsan niveles más bajos de satisfacción hasta llegar a la insatisfacción. Los informantes por su parte indicaron:

“Desde que me inicié el salario era insuficiente para satisfacer las necesidades básicas de la familia; mayor aún, si queremos estudiar, capacitarnos y ser mejor profesional; el salario poco a poco ha ido disminuyendo mientras que las responsabilidades han ido aumentando. Además, tenemos préstamos que se descuentan de nuestro sueldo; muchos docentes se quejan porque su sueldo solo alcanza para cubrir deudas e intereses; no me siento bien por todo eso” (D2.09).

“Con el salario que recibimos tenemos pocas posibilidades de capacitarnos. Cuando fui en los últimos meses a una capacitación nos dijeron que reconocerían nuestros pasajes; pero no fue así, sólo dieron almuerzo para todos y reconocieron pasajes solo a los nombrados, a ellos los atienden más que a los contratados; eso, molesta.” (D3.09)

“El salario es muy poco para lo que trabajamos. Como contratados también tenemos derecho y deberíamos de recibir el mismo sueldo en comparación a los nombrados; ellos ganan más nosotros ganamos menos; sin embargo, en el trabajo los contratados hacemos más que los nombrados, eso no me gusta; ahora, según la escala el docente nombrado gana mucho más todavía. Considero, que los docentes contratados merecemos el mismo sueldo; también, tenemos necesidades, tenemos hijos, tenemos carga familiar; por tanto, debemos ganar igual” (D3.09).

“El salario es fundamental, aunque hemos hecho muchos préstamos y estamos asumiendo nuestro compromiso personal; el salario no alcanza para cubrir nuestras necesidades, mucho peor si están nuestros hijos estudiando; corremos enormes riesgos, trabajamos como si fuéramos eternos y no medimos nuestras fuerzas; el sueldo no compensa el trabajo que realizamos. Aunque, pensándolo bien, debemos sentirnos a gusto con lo que uno recibe porque muchos otros no tienen lo que nosotros tenemos, tienen salarios tan poquitos que no les alcanza, pero aún siguen trabajando; eso quizás influye seguir adelante” (D2.09).

“Lo que uno percibe como docente no está acorde con lo que damos en el trabajo, pues de una manera muy especial mi persona se siente muy insatisfecha y no creo que sea yo sola; sin embargo, qué se puede hacer, seguir adelante nomas; como dice: ¡Retroceder nunca rendirse jamás!, hay que tener mucha fe y optimismo, seguir adelante, que las mejoras llegarán en algún momento” (D1.09).

Al respecto Gius (2015) sostiene que los docentes que experimentan mayor satisfacción son aquellos en los que la escuela implementa un sistema de remuneración por rendimiento. Los docentes poco comprometidos, rotan y se ausentan; mientras que los docentes comprometidos experimentan mayor satisfacción. Cabe resaltar que, el pago por mérito tiene un efecto positivo y negativo, que al parecer los informantes no perciben el efecto negativo; sin embargo, Vroom (1964), Adams (1965), Porter y Lawler (1968) en Olloqui, et al. (2011) resaltan lo que ocurre cuando la recompensa recibida por el docente difiere de la recompensa esperada.

Algunos informantes sostuvieron que el salario es importante pero no determinante para seguir trabajando con gusto y ocupar la mayor parte de su vida. Además, expresaron haber elegido la carrera sabiendo que el sueldo siempre sería insuficiente; el ser docente es un apostolado y disfrutan cuando facilitan el aprendizaje de los estudiantes.

“El poco salario que recibo nada tiene que ver con mi trabajo, el salario es una cosa mi trabajo es otro, por algo elegí esta carrera, no es amor a los chicharrones sino amor a los niños; además me dediqué a la docencia porque tengo carisma, valores y voluntad. Por tanto, no tiene que ver nada el salario con la calidad de mi trabajo. Ahora, percibo de mi salario solo S/. 700 soles y con ello salgo adelante. Lo que tenga que hacer con mis niños no depende del dinero; lo hago por amor a la educación” (D1.09).

“Ya sé cuánto voy a percibir como sueldo así que ya no esperó más, ya sé cómo voy a manejar o administrar estos recursos en casa; así que, el que le habla, como gano poco, sábado y domingo me voy a trabajar en otra cosa; ahora, si mi sueldo es mayor podría ser mejor mi trabajo, pero cuando llego al trabajo y estoy en contacto con los estudiantes me olvido de mí” (D5.09).

“Si gano más, creo que mi trabajo va ser igual porque estoy dando lo mejor de mí; uno lo hace no solamente por el dinero ni el lugar donde está trabajando; disfruto el dar apoyo a las personas que están a tu alrededor especialmente a los niños; claro, si me pagan más me vendría bien porque atendería mejor a mi familia, pero que influya fuertemente en mi desempeño ¡No!” (D4.09).

En conclusión, el factor salario genera satisfacción laboral siempre y cuando es suficiente, pero, como los informantes consideraron insuficiente el salario que reciben, les genera insatisfacción laboral. Los informantes no advierten que el pago por mérito tiene un efecto positivo y negativo, que al parecer los informantes no perciben el efecto negativo y que ocurre cuando la recompensa recibida difiere de

la recompensa esperada por el docente. Algunos informantes sostuvieron que el salario es importante pero no determinante para seguir trabajando con gusto y ocupar la mayor parte de sus vidas. Además, expresaron que eligieron la carrera sabiendo que el sueldo podría ser insuficiente. Todavía se asume que el ser docente es un servicio sacrificado “un apostolado” y que se siente gozo al facilitar el aprendizaje de los estudiantes. Una percepción que merecería de mayores análisis.

2.2.6 Relación con los compañeros

Según la percepción de los informantes, la relación entre compañeros de trabajo es un factor de satisfacción e insatisfacción laboral. Es un factor de satisfacción laboral cuando la interrelación entre compañeros es agradable, se trabaja colaborativamente y aprenden los unos de los otros; por el contrario, genera insatisfacción laboral cuando esta relación es desagradable, prima el individualismo, se juzgan, se critican y compiten entre ellos. Ver figura 20.

Figura 20. La relación con los compañeros como factor externo de satisfacción laboral desde la percepción de los informantes



Elaboración propia

Algunos autores coinciden con los informantes cuando señalan que las buenas relaciones con los compañeros y estudiantes son factores de satisfacción laboral (Sánchez, et al., 2007; Lopes & Oliveira, 2020). Los informantes relataron lo valioso que es coordinar antes de realizar un trabajo, respetar las ideas de los otros,

sentirse entre amigos, dar y recibir apoyo, todos crecen personal y profesionalmente.

“En verdad no he tenido problema con nadie, esto influye positivamente en mi desempeño laboral, hace que yo me sienta bien y me esfuerce más. Cuando he tenido algún error me lo han dicho de la mejor manera, eso me motiva a asumir nuevos retos” (D4.10).

“Cuando un compañero viene molesto no lo juzgó más bien le doy un abrazo, cuando voy a una capacitación y traigo algún material comparto con mis compañeros, esto me genera satisfacción y me ayuda a seguir adelante” (D1.10).

“Yo me siento muy cómoda en esta IE, siento el apoyo de mis colegas; a pesar que me equivoco los colegas y directivos me animan a asumir nuevos retos. Me siento muy cómoda con todo el personal en la IE. Siempre trato de conversar y sentirme como en casa, me siento muy bien ahorita” (D4.08)

Uno de los informantes manifestó, lo importante que fue para él/ella, la mejora del clima laboral en la IE en los últimos años. Entonces, también estas narraciones corroboran los hallazgos sobre la importancia de fortalecer las interrelaciones entre compañeros de trabajo en la organización educativa.

“El clima laboral ha mejorado mucho, antes el director era de un partido político y traía a sus familiares o amigos a la institución, entonces no había una buena interrelación personal; con el tiempo, poco a poco ha ido cambiando, estamos mejor y me siento mejor” (D2.10).

Otro de los informantes señaló que el fortalecer las interrelaciones entre docentes en la IE es muy necesario; sin embargo, lograrlo en su plenitud y sostenerlo en el tiempo es irreal. Ppor tanto, el desempeño del docente no está supeditado a este factor. Herzberg, por su parte se refiere a este factor como algo importante pero no suficiente para generar satisfacción laboral, sino por el contrario, cuando las interrelaciones entre compañeros son desagradables genera insatisfacción laboral.

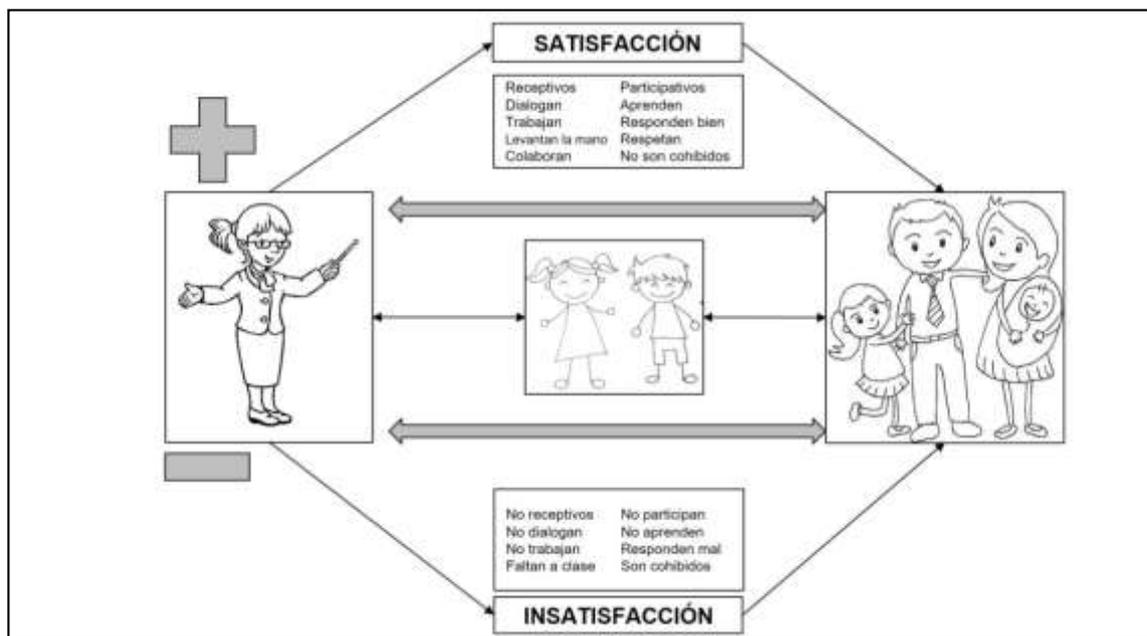
“Toda la comunidad educativa no nos llevamos bien y tal vez nunca logremos; esto, sin duda afecta las buenas relaciones y en parte mi desempeño. Sin embargo, algo que tengo presente, es que, los niños no pueden pagar los platos rotos” (D5.10).

2.2.7 Relación con estudiantes, egresados y padres de familia

Según los informantes, la relación con los estudiantes, egresados y padres de familia constituyen un factor de satisfacción e insatisfacción laboral del docente. En la relación docente - estudiante genera satisfacción en el docente siempre y cuando los estudiantes son receptivos, dialogan, participan y aprenden; en el caso de la relación docente – padre de familia, genera satisfacción cuando respetan y

colaboran en el trabajo docente, es decir, se convierten en su principal aliado. Sin embargo, cuando ocurre lo contrario, tanto con el estudiante y padre de familia el docente experimenta insatisfacción laboral. Ver figura 21.

Figura 21. La relación con estudiantes, egresados y padres de familia como factor externo de satisfacción laboral según a percepción d los informantes.



Elaboración propia

Además, algunos de los informantes sostienen que es estimulante para el docente cuando hay un trato de mutuo respeto con los padres o familiares de los estudiantes. Sienten el apoyo y respaldo de los padres o apoderados, lo que sirve de estímulo para hacer mejor el trabajo docente. Algo parecido ocurre con la interrelación docente y egresados, quienes visitan la institución educativa para agradecer al profesor que los apoyó en su etapa escolar de primaria. El trato respetuoso, sumado al reconocimiento que recibe, genera en el docente satisfacción. En este punto, Cantón & Téllez (2016) coinciden en señalar, la relación con los alumnos, la autonomía para planificar y realizar su tarea influye en la satisfacción laboral.

Un informante sostiene:

“Se convierte en interesante mi labor docente cuando los niños comienzan a trabajar, responden bien, participan, levantan la mano y ya no son niños cohibidos, sino, son niños que participan, hablan, dialogan; entonces, yo me siento muy feliz.

Eso es, lo que me más me gusta de los niños, cuando contestan y participan, a mí me encanta eso” (D3.03).

“De verdad no he tenido ningún problema con nadie, desde el portero hasta los directivos; todo esto influye positivamente en mi desempeño laboral porque hace que yo me esfuerce más, dé más de mí; entonces no he sufrido ningún contratiempo con nadie, si he tenido algún error me lo han dicho de la mejor manera y eso, ha hecho que yo me esfuerce un poco más y me motiva a asumir nuevos retos” (D4.10).

“Ser docente, es una labor muy importante para los niños, dar lo mejor que tenemos al estudiante para que ellos sean mejores que nosotros, es algo muy valioso. Por otro lado, experimento sentimientos que me hace disfrutar; porque más tarde dirán el profesor del frente me dijo: ¡estudia! y no hice caso; siempre les digo que la educación les ayudará aprovechar las oportunidades” (D5.03).

En esta mirada uno de los informantes evidencia lo complejo que es para el docente lograr buenas relaciones con los estudiantes, egresados y padres de familia; por tanto, experimenta mayormente insatisfacción laboral.

“A veces hay altos y bajos, cometemos errores, nos ofendemos, pedimos perdón; esto, hace que sigamos trabajando con voluntad, porque estos últimos años está mucho más difícil, los niños provienen de hogares muy tormentosos, padres violentos y hogares disfuncionales” (D1.10).

CONCLUSIONES

En el presente trabajo de investigación se analizaron los factores internos y externos que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana, cuyas conclusiones tenemos:

1. Entre los factores internos, se destacan: logro o realización personal y profesional; avance, promoción y ascenso; crecimiento profesional; reconocimiento; trabajo en sí (docencia); y, mayor responsabilidad; y, como factores externos: política y administración de la IE; supervisión de la UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de los directivos de la IE; relación con supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE; condiciones físicas y laborales de la IE; salario; relación con los compañeros, estudiantes, egresados y padres de familia.
2. Los factores internos generan satisfacción laboral en el docente siempre y cuando se estén cumpliendo en condiciones óptimas. Cuando estos factores se dan de manera inadecuada, insuficiente o simplemente están ausentes, el docente no experimenta satisfacción laboral, pero, tampoco insatisfacción laboral (no satisfacción). Es decir, la satisfacción laboral del docente no está en su máxima expresión, sino, lo suficiente para motivarle a seguir ejerciendo su rol.
3. El logro, realización personal y profesional; el avance, promoción y ascenso; el crecimiento profesional; el reconocimiento; el asumir mayor responsabilidad en el sistema educativo y el ejercicio de la docencia; son factores que más inciden en la satisfacción laboral desde la percepción de los docentes entrevistados. Sin embargo, el factor “trabajo en sí “(docencia) cobra mayor relevancia en la satisfacción laboral del docente; la posibilidad de influir en la vida de otras personas y observar la evolución del estudiante atrae la atención del docente, se percibe útil y genera mayor satisfacción laboral.
4. Los factores: logro o realización personal y profesional; avance, promoción y ascenso; crecimiento profesional, son considerados factores de suma

importancia en la satisfacción laboral. Factores, en los que coinciden todos los informantes, pues sostienen sentirse insatisfechos porque consideran que poco o nada avanzaron en estos propósitos. Algunos de los informantes manifestaron sentirse satisfechos al haber priorizado el crecimiento profesional de sus hijos; aunque, si tendrían la oportunidad de realizarse como personas y profesionales de manera continua, experimentarían plena satisfacción laboral y es un pendiente que perciben en su carrera y trayectoria como tal.

5. Según los informantes, avanzar en la carrera pública, ascender de puesto en el sistema educativo, reubicarse de zona rural a urbana, cambiar de condición laboral, y transitar del sector privado al público es motivo de satisfacción laboral docente. Sin embargo, cabe resaltar su percepción y descontento por la diferencia de salario y beneficios entre un docente contratado y docente nombrado. El salario es diferente, mientras que la responsabilidad y trabajo son lo mismo.
6. Asumir mayor responsabilidad en el trabajo es muy significativo para el docente en relación a la satisfacción laboral. El docente atribuye a este hecho, que los supervisores, directivos y compañeros de trabajo están reconociendo su desempeño; por lo cual, se siente motivado, quiere seguir preparándose y dar lo mejor de sí para alcanzar mayores logros, desde su desempeño con los estudiantes.
7. El reconocimiento es un factor que incide en la satisfacción laboral del docente; sin embargo, advierten tanto los teóricos, como los investigadores y en este caso, los informantes; que el reconocimiento tiene efecto positivo y negativo. Tiene efecto positivo cuando hay coherencia entre lo que recibe y esperaba recibir, cuando el docente considera que lo que recibe compensa su esfuerzo, competencias, experiencias y educación. Además, se debe tener en cuenta la frecuencia, inmediatez, intensidad y privación al otorgar reconocimientos. Al no tomar en cuenta estos criterios para reconocer y entregar recompensas al docente estaríamos generando no satisfacción laboral en el docente.

8. Los factores externos: política y administración de la IE; supervisión de la UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de los directivos de la IE; relación con supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE; condiciones físicas y laborales de la IE; salario; relación con los compañeros, estudiantes, egresados y padres de familia; generan insatisfacción laboral cuando se dan en condiciones inapropiadas. Sin embargo, cuando estos factores se desarrollan en condiciones apropiadas, los docentes evitan la insatisfacción, pero no llegan a experimentar satisfacción como en el caso de los factores internos.
9. La política y administración de la IE, en los últimos años ha mejorado, hay más orden y comunicación entre los actores educativos. Según los informantes, con este factor se evita la insatisfacción, pero no constituye un factor suficiente para generar satisfacción laboral del docente. La reducción del prestigio de la profesión, la falta de interés de las familias por la educación, la burocracia excesiva y al sentirse desprotegido como docente, genera insatisfacción laboral.
10. La supervisión del especialista de UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo del directivo de la IE es un factor que genera cierta satisfacción siempre y cuando se realice en una relación horizontal; donde el especialista de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE son aliados del docente, construyen confianza, reflexionan y aprenden juntos. Este ideal de interacción es significativo para el docente, aunque desde la experiencia hay mucha distancia y ello genera insatisfacción laboral.
11. La interrelación con el especialista de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE, la cohesión del equipo y el aprendizaje mutuo, están positivamente asociadas con la satisfacción laboral del docente. Por otro lado, cuando nos referimos a esta satisfacción aun no estamos hablando de una satisfacción plena sino más bien de la no insatisfacción o no satisfacción tal como sostiene (Herzberg, 1993).
12. Las condiciones físicas de la IE constituyen un factor de parcial satisfacción e insatisfacción, es decir, mientras el docente tenga claro lo que quiere lograr y entiende la importancia de su responsabilidad, se adecua y logra su cometido, además, el logro está más ligado a la satisfacción laboral del docente. Por otro

lado, las condiciones laborales, en comparación con el aspecto físico, es más relevante en términos de satisfacción porque permite asimilar los cambios, retos, desafíos y perseverar.

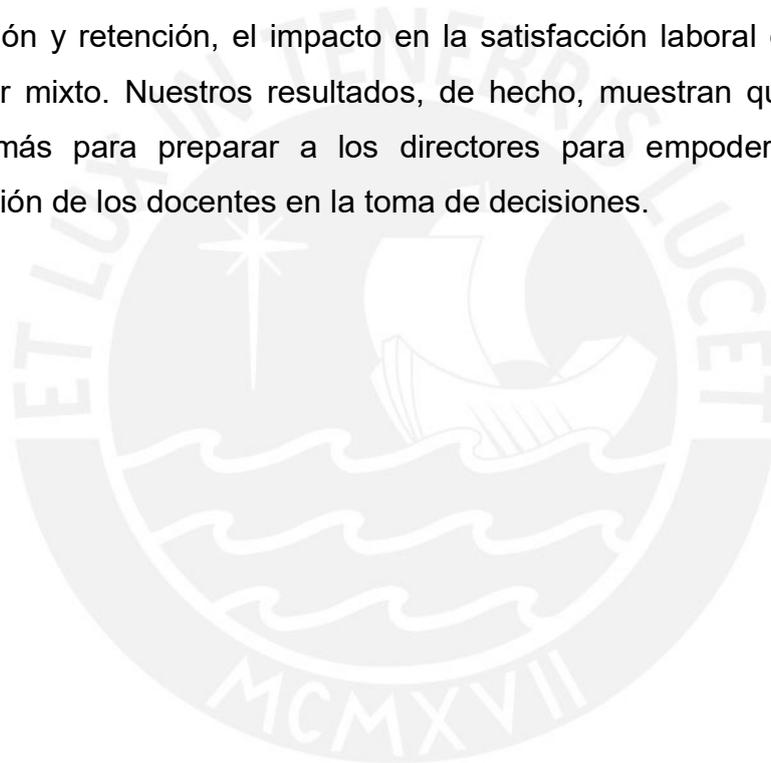
13. El salario genera satisfacción laboral siempre y cuando es suficiente, pero, como los informantes consideraron insuficiente el salario que reciben, les genera insatisfacción laboral. Los informantes no advierten que el pago por mérito tiene un efecto positivo y negativo, que al parecer los informantes no perciben el efecto negativo y que ocurre cuando la recompensa recibida difiere de la recompensa esperada por el docente. Algunos informantes sostuvieron, que el salario es importante pero no determinante para seguir trabajando con gusto y ocupar la mayor parte de su vida.
14. La relación con los estudiantes, egresados y padres de familia constituyen un factor de satisfacción e insatisfacción laboral del docente. En la relación docente - estudiante genera satisfacción en el docente siempre y cuando los estudiantes sean receptivos, dialoguen, participen y logren aprender. En el caso de la relación docente – padre de familia, esto genera satisfacción cuando los familiares respetan y colaboran con el trabajo docente, es decir, se constituyen en principales aliados.

RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta el criterio de transferencia consideramos que el presente estudio puede contribuir para futuras investigaciones sobre el tema; aquí algunas recomendaciones:

1. Continuar el estudio de la satisfacción laboral desde la percepción de los docentes en relación al aprendizaje de los estudiantes, las innovaciones educativas, buenas prácticas, clima organizacional, liderazgo y gestión escolar, así como desde la normativa vigente.
2. Realizar estudios cuantitativos y cualitativos para evaluar la satisfacción laboral de los docentes en función a rol que asumen los especialistas de la UGEL, DRE y MINEDU.
3. Implementar un programa de formación para directivos y líderes pedagógicos cuyo contenido y práctica incluya el análisis de los factores internos y externos de satisfacción laboral docente. Factores internos: logro o realización personal y profesional; avance, promoción y ascenso; crecimiento profesional; reconocimiento; trabajo en sí (docencia); y, mayor responsabilidad. Factores externos: política y administración de la IE; supervisión de la UGEL, DRE, MINEDU y monitoreo de los directivos de la IE; relación con supervisor de la UGEL, DRE, MINEDU y directivos de la IE; condiciones físicas y laborales de la IE; salario; relación con los compañeros, estudiantes, egresados y padres de familia.
4. Tomando en cuenta la relevancia del factor “docencia” en la generación de satisfacción laboral en el docente, se recomienda realizar un estudio sobre el impacto de la satisfacción laboral del docente en el desempeño docente, los aprendizajes de los estudiantes y la calidad educativa.
5. Incorporar en las políticas educativas estrategias que permitan al docente crecer y realizarse personal y profesionalmente; que tenga la posibilidad de avanzar y ascender en la carrera pública magisterial.

6. Asegurar el cumplimiento de la Ley de la Reforma Magisterial en su integridad para que los docentes puedan proyectarse y establecer una línea de carrera.
7. Se recomienda la elaboración de más investigaciones cualitativas inspiradas en los factores internos y externos de satisfacción laboral en docentes según años de servicio, género, condición de nombrados y contratados.
8. Que los directores incluyan activamente a los maestros en aspectos de liderazgo instruccional o entrenamiento instruccional, y en las decisiones sobre contratación y retención, el impacto en la satisfacción laboral de los docentes puede ser mixto. Nuestros resultados, de hecho, muestran que es necesario trabajar más para preparar a los directores para empoderar y apoyar la participación de los docentes en la toma de decisiones.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, D. (2007). Fuentes de presión laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades estatales y universidades privadas de lima metropolitana. *The Americas*, 8(3), 367. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/978380?origin=crossref>
- Anaya, D., & López, E. (2014). Satisfacción laboral del profesorado en 2012-13 y comparación con los resultados de 2003-04. Un estudio de ámbito nacional. *Revista de Educación*, 365, 96–121. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2014-365-266>.
- Anaya, D., & Suárez, J. (2007). Satisfacción laboral de los profesores de Educación Infantil, Primaria y Secundaria. Un estudio de ámbito nacional. *Revista de Educación*, 344, 217–243. Recuperado de http://www.revistaeducacion.mec.es/re344/re344_09.pdf.
- Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de La Facultad de Psicología de La Universidad Nacional de San Marcos*, 5, 45–76. Recuperado de https://sisbib.unmsm.edu.pe/Bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm.
- Baroudi, S., Tamim, R., & Hojeij, Z. (2020). A Quantitative Investigation of Intrinsic and Extrinsic Factors Influencing Teachers' Job Satisfaction IN Lebanon. *Leadership and Policy in Schools*, 00(00), 1–20. <https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1734210>.
- Bautista, J. A. (2018). El nivel de satisfacción laboral de los docentes de las Instituciones Educativas públicas y privadas en el nivel primario del medio urbano de la ciudad de Puerto Maldonado-2016 (*Tesis inédita de maestría*). Universidad del Altiplano. Puno
- Brezicha, K., Ikoma, S., Park, H., & LeTendre, G. (2020). The ownership perception gap: exploring teacher job satisfaction and its relationship to teachers' and principals' perception of decision-making opportunities. *International Journal of Leadership in Education*, 23(4), 428–456. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1562098>.
- Briones, E., Tabernero, C., & Arenas, A. (2010). Job Satisfaction of Secondary School Teachers: Effect of Demographic and Psycho-Social Factors. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 26(2), 115–122. <https://doi.org/10.5093/tr2010v26n2a3>.
- Cabezas, C., & Ramos, M. C. (2012). Estudio exploratorio de factores motivacionales internos y externos, y su relación con el desempeño docente en la pontificia universidad católica del Ecuador (PUCE). *Revista de Investigación En Psicología*, 15(1), 47–59. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v15i1.3658>.
- Campos, M. J. (2017). *Satisfacción laboral y desempeño docente en dos instituciones emblemáticas de la Red N°10, Ugel 03; La Victoria – 2017* (Tesis inédita de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima.
- Cantón, I., & Téllez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores. *Revista Lasallista de Investigación*, 13(1), 214–226.

- <https://doi.org/10.22507/rli.v13n1a18>.
- Carcausto, P. E. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y desempeño docente de la Institución Educativa Inicial N° 1203 pasitos de oro puno 2017* (Tesis inedita de maestría). Universidad San Pedro. Chimbote.
- Caro, P. (2015). *Síndrome de Burnout y Satisfacción de Necesidades Psicológicas Básicas En Docentes*. (Tesis inédita de licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Castillejo, D. A., & Salazar, A. E. (2018). *Motivación y satisfacción laboral de los docentes de colegios nacionales en la zona centro Norte de Lima Metropolitana* (Tesis inedita de maestría) Universidad San Ignacio de Loyola. Lima.
- Ccapa, L. S. (2017). *Relación entre la satisfacción laboral y el desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Socabaya Arequipa 2018*(Tesis inédita de maestría) . Universidad San Pedro. Chimbote.
- Chiang, M. M., & Krausse, K. A. (2008). Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: Satisfacción Laboral, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo, Organización e Indicador Global, Sectores Privado y Público. *Horizontes Empresariales*, 23–50.
- Curi, J. J. (2018). *Satisfacción laboral y desempeño docente en Instituciones Educativas públicas de Pomabamba. Ayacucho, 2017* (Tesis inédita de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Ayacucho.
- De Zubiría, J. (2013). El maestro y los desafíos a la educación en el siglo XXI. *Editorial Revista Redipe*, 1–17. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Días, E. (2015). *Nivel de Satisfacción Laboral de los Profesores de Inglés de La Institución Educativa Privada Santa Margarita De Surco, Lima – Perú* (Tesis inédita de maestría). Universidad de Piura. Lima.
- Díaz, C. (2018). Los criterios de calidad y estrategias de calidad: lo invisible en la publicación de las investigaciones cualitativas. *Investigação Qualitativa Em Educação*, 1, 792–801. Recuperado de <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2018/article/view/1708/1661>.
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación En Educación Médica*, 2(7), 162–167. [https://doi.org/10.1016/s2007-5057\(13\)72706-6](https://doi.org/10.1016/s2007-5057(13)72706-6).
- Espinoza, E., & Toscano, D. (2015). *Metodología de Investigación Educativa y Técnica*. Recuperado de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/6704>
- Fernández, R. (2001). La entrevista en la investigación cualitativa. *Revista Pensamiento Actual*, 2(3), 1.21. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/pensamiento->

- actual/article/view/8017/11775.
- Flick, U. (2015). *El diseño de Investigación Cualitativa*. España: Ediciones Morata.
- Folgueiras, B. P. (2016). La entrevista; Técnica de recogida de información: La entrevista. *Universitat de Barcelona*, 43(1).
- Fox, E. C. (2018). *Percepciones sobre satisfacción laboral en pre-docentes de dos facultades de una Universidad Privada de Lima* (Tesis inédita de maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Gius, M. (2015). A Comparison of Teacher Job Satisfaction in Public and Private Schools. *Academy of Educational Leadership Journal*, 19(3), 155. Recuperado de <https://search.proquest.com/openview/d9fb8a059c7e5844e5b4d6da1a0dcc8f/1?pq-origsite=gscholar&cbl=38741>
- Gligorović, B., Nikolić, M., Terek, E., Glušac, D., & Tasić, I. (2016). The Impact of School Culture on Serbian Primary Teachers' Job Satisfaction. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 31(2), 231–248. <https://doi.org/10.16986/HUJE.2016015184>.
- González, J., & Subaldo, L. (2015). Opiniones sobre el desempeño docente y sus repercusiones en la satisfacción profesional y personal de los profesores. *Educación*, 24(47), 90–114. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5249212>.
- Guerrero, M. (2016). La Investigación Cualitativa. *INNOVA Research Journal*. <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n2.2016.7>.
- Hernández et al. (2018). *Metodología de la investigación*. Mexico: In Mc Graw Hill Education.
- Herzberg, F. (1993). *The Motivation to Work*. London and New York. Routledge Taylor & Francis Group.
- Ioana, T., Iturbe, J. A., & Osorio, D. L. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio* (Tesis inédita de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Kafumbu, F. T. (2019). Job Satisfaction and Teacher Turnover Intentions in Malawi: A Quantitative Assessment. *International Journal of Educational Reform*, 28(2), 207–226. <https://doi.org/10.1177/1056787919841501>
- Lassibille, G., & Navarro, M. L. (2020). Teachers' job satisfaction and gender imbalance at school. *Education Economics*, 0(0), 1–20. <https://doi.org/10.1080/09645292.2020.1811839>
- León, A. (2011). *Satisfacción laboral en docentes de primaria en Instituciones Educativas Inclusivas* (Tesis inédita de maestría). Universidad Privada San Ignacio de Loyola. Lima.

- Ley de Reforma Magisterial 29944. (2012). *Ley de Reforma Magisterial 29944*.
- Ley General de Educación 28044. (2003). *Ley General de Educación 28044*.
- Loayza, E. (2006). La investigación cualitativa en educación. *Investigación Educativa*, 10(18), 57–66. Recuperado de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/educa/article/view/3778/3040>.
- Lopes, J., & Oliveira, C. (2020). Teacher and school determinants of teacher job satisfaction: a multilevel analysis. *School Effectiveness and School Improvement*, 0(0), 1–19. <https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1764593>
- López, A. M. O., Cárdenas, M. C. P., & Iruegas, E. M. R. (2011). Factores de satisfacción dentro del clima laboral de una pyme. (Spanish). *Global Conference on Business & Finance Proceedings*, 6(2).
- Masum, A. K. M., Azad, M. A. K., & Beh, L. S. (2015). Determinants of academics' job satisfaction: Empirical evidence from private universities in Bangladesh. *PLoS ONE*, 10(2), 1–16. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0117834>
- Mathur, A., & Mehta, A. (2015). Factors affecting Job Satisfaction among employees of Higher Education: A Case Study. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 4(1), 49–64. <https://doi.org/10.21863/jshrm/2015.4.1.006>.
- Moran, H. O. (2018). *Satisfacción laboral y desempeño docente de la IE "Luis Vallejos Santoni" del distrito de Andahuaylillas 2018*. (Tesis inédita de maestría) Universidad Cesar Vallejo. Lima.
- Morin, E. (1999). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. *Organización de Las Naciones Unidas Para La Educación, La Ciencia y La Cultura*, 1–60. <https://doi.org/10.37354/riee.2003.033>
- Núñez, L. M. (2017). *Satisfacción laboral y desempeño docente en la Institución Educativa Pública General Prado del distrito de Bellavista, Callao, 2015* (Tesis inédita de maestría). Universidad Enrique Guzman y Valle. Lima.
- Oloqui, A. M., Peña, M. C., & Ramos, E. M. (2011). Termination of Supplier-Buyer Relationship. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 6(2), 828–833. Recuperado de http://www.researchgate.net/publication/233370687_Tantalite_Production_in_Zimbabwe_and_the_Role_of_World_Price_Trends_in_the_Past_Three_Decades/file/79e4150eda9943a203.pdf#page=1125
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la C. y la C. (OEI). (2009). *Aprendizaje y desarrollo profesional docente*. Recuperado de <http://www.oei.es/metas2021/aprendydesarrprofesional.pdf>
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la C. y la C. (OEI). (2013). *Miradas sobre la Educación en Iberoamérica. Desarrollo profesional docente y mejora*

- de la educación. *Metas Educativas 2021*. Recuperado de <http://www.oei.es/publicaciones/InformeMiradas2013.pdf>
- Patton, M. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4ta. Edi.) Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Pavić, D., & Černja, I. (2019). Job satisfaction of teachers in primary adult education in Croatia: portrait on the eve of educational reform. *International Journal of Lifelong Education*, 38(5), 553–565. <https://doi.org/10.1080/02601370.2019.1674392>
- Pedraja, L. (2012). Challenges for teachers in the knowledge society. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 20(1), 136–144. <https://doi.org/10.4067/s0718-33052012000100014>.
- Pérez, P. S., & Azzollini, S. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo – su relación con la satisfacción laboral. *Revista de Psicología (PUCP)*, 31(1), 151–169. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472013000100006&lang=es
- Proyecto Educativo Nacional al 2036. (2020). El reto de la ciudadanía plena. Recuperado de <https://www.cne.gob.pe/uploads/publicaciones/2020/proyecto-educativo-nacional-al-2036.pdf>.
- Roch, C. H., & Sai, N. (2017). Charter School Teacher Job Satisfaction. *Educational Policy*, 31(7), 951–991. <https://doi.org/10.1177/0895904815625281>
- Rodriguez, G. (1996). Metodología de la investigación cualitativa. In *Introducción a la investigación cualitativa*. <https://doi.org/GR-847-1996>
- Ríos, K. (2019). La entrevista semi-estructurada y las fallas en la estructura. La revisión del método desde una psicología crítica y como una crítica a la psicología. *Caleidoscopio - Revista Semestral de Ciencias Sociales y Humanidades*, 65–91. <https://doi.org/10.33064/41crscsh1203>.
- Rivadeneira, E. (2015). Comprensión teórica y proceso metodológico de la investigación cualitativa. In *Crescendo*, 6(2), 169–183. <https://doi.org/10.21895/increc.2015.v6n2.16>
- Ruiz, E. (2014). La entrevista como encuentro de subjetividades. *Investigaciones Sociales*, 8(13), 357–368. <https://doi.org/10.15381/is.v8i13.6940>.
- Saiti, A., & Papadopoulos, Y. (2015). School teachers' job satisfaction and personal characteristics: A quantitative research study in Greece. *International Journal of Educational Management*, 29(1), 73–97. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2013-0081>
- Sánchez, S. M., Artacho, C., Fuentes, F. J., & López, T. J. (2007). Análisis de los Determinantes Estructurales de la Satisfacción Laboral. Aplicación en el Sector Educativo. *Estudios de Economía Aplicada*, 25(3), 1–36.
- Sanmartín, R. (2000). La entrevista en el trabajo de campo. *Revista de Antropología Social*,

- 9, 105–126. https://doi.org/10.5209/rev_RASO.2000.v9.10805.
- Santos, M. Á., Godás, A., Lorenzo, M. D. M., & Gómez, J. A. (2010). Eficacia y satisfacción laboral de los profesores no universitarios: Revisión de un instrumento de medida. *Revista Española de Pedagogía*, 68(245), 151–168.
- Sempañe, M., Rieger, H., & Roodt, G. (2002). Job Satisfaction in Relation To Organizational Culture. *SA Journal of Industrial Psychology*, 2(28), 23-30.
- Serrano, M. N. (2015). *Satisfacción Laboral en docentes de Instituciones Educativas de Educación Básica Regular de Paucará – Huancavelica* (Tesis inédita de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú. Recuperado de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/712476>.
- Spector, P. (1997). *Job satisfaction. Application, assessment, cause and consequences*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Tedesco, J. C. (2011). Los Desafíos de la Educación Básica en el Siglo XXI. *Revista Iberoamericana de Educación*, 55, 31–47.
- Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (2020). Teacher job satisfaction: the importance of school working conditions and teacher characteristics. *Educational Review*, 00(00), 1–27. <https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247>.
- Triadó, X. M., Aparicio, P., Freixa, M., & Torrado, M. (2015). Satisfacción y motivación del profesorado en el primer curso en grados de ciencias sociales. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 13(1), 203. <https://doi.org/10.4995/redu.2015.6454>
- Ventura, Z. (2012). *Satisfacción laboral en docentes-directivos con sección a cargo de cuatro instituciones de educación inicial pertenecientes a la UGEL 07* (Tesis inédita de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Zurita, F., Rojas, M., Linares, D., López, C. J., Martínez, A., & Castro, M. (2015). Satisfacción laboral en el profesor de educación física de Cienfuegos (Cuba). *Revista de Ciencias Sociales*, 21(2), 261–274. <https://doi.org/10.31876/rcs.v21i2.25721>
- Ucrós, M., Sanchez, J., & Cardeño, N. (2014). Satisfacción laboral en docencia, investigación y extensión, de los profesores de educación superior en La Guajira Colombia. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(4), 107–116. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=97164659&lang=es&site=ehost-live>
- UNESCO. (2015). *Education 2030 Déclaration d ' Incheon*.

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE COHERENCIA

NOMBRES	Teodosio Escudero Vigo
TEMA DE LA INVESTIGACIÓN	Satisfacción laboral
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Formación y desarrollo profesional en el campo educativo
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	Factores que inciden en la satisfacción laboral, desde la percepción de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana

Problema	Objetivo general de la investigación	Objetivos específicos
¿Qué factores y de qué manera inciden en la satisfacción laboral, según la percepción de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana?	Analizar los factores que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana	Identificar los factores internos y externos que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana.
		Describir los factores internos y externos que inciden en la satisfacción laboral, desde las percepciones de los docentes de educación primaria de una institución educativa pública de Lima Metropolitana

DISEÑO METODOLÓGICO:

Enfoque	Tipo	Nivel	Método	Informantes / Fuentes
Cualitativo	Empírico	Descriptivo	Cualitativo	5 docentes, 2 varones y 3 mujeres

Objetivo	Categorías	Subcategorías	Técnicas e instrumentos de recojo de información
1	Factores internos o motivacionales	1.- Logro 2.- Reconocimiento 3.- Trabajo en sí 4.- Responsabilidad 5.- Crecimiento	Técnica: Entrevista Instrumento: Guía de entrevista semi estructurada
2	Factores externos o higiénicos	1.- Política de la organización 2.- Supervisión 3.- Condiciones laborales 4.- Salario 5.- Relaciones interpersonales	

ANEXO N° 02: HOJA DE EVALUACIÓN DEL JUEZ

Categorías	Subcategorías	Ítems	Coherencia		Relevancia		Claridad		Calidad del Ítem	Sugerencias
			SI	No	Si	No	Si	No		
Factores internos o motivacionales	Sensación de logro	¿Siente usted que ha logrado su realización personal y profesional en la IE? ¿Por qué?								
	Reconocimiento	¿Es reconocido(a) por la labor docente que realiza en la IE? Explique								
	Trabajo en sí	¿Cuándo se convierte en trascendente e interesante su labor como docente en la IE? Explique								
	Responsabilidad	¿Cómo influye en su trabajo docente el asumir más o menos responsabilidades en la IE? Explique								
	Crecimiento	¿El Ministerio de Educación y la IE le brindan oportunidades para crecer profesionalmente? ¿Por qué?								
Factores externos o higiénicos	Política de la organización	¿La organización y funcionamiento								

		nto de la IE le permite realizar su trabajo? Explique							
	Supervisión	¿La supervisión, monitoreo y acompañamiento pedagógico realizado en la IE influye en su labor docente? ¿Cómo?							
	Condiciones laborales	¿Las condiciones físicas y laborales de la IE favorecen o dificultan su labor? ¿Por qué?							
	Salario	¿El salario que percibe influye en su trabajo? ¿Por qué?							
	Relaciones interpersonales	¿Las relaciones interpersonales con los directivos, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia de la IE influyen en su labor docente? ¿Cómo?							

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

1. CLARIDAD: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas
2. COHERENCIA: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.
3. RELEVANCIA: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.

ANEXO Nº 03
GUIÓN DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

I. Introducción:

1. Saludo y agradecimiento por la entrevista.
2. Presentación del tema a dialogar: Factores que inciden en la satisfacción laboral, desde la percepción de los docentes de educación primaria.
3. Informar sobre la grabación en audio de la reunión como parte de la dinámica, sin el cual sería difícil registrar los datos y obtener los resultados.
4. Garantizar la confidencialidad de la información individual.

II. Datos generales del entrevistado (Completar)

1. Edad: Sexo: Cargo actual: Grado:
2. Tiempo de servicios en general: Tiempo de servicios en la IE:
3. Condición laboral: Nombrado (.....) Contratado (.....)
4. Fecha de la entrevista: Hora de inicio: Hora de término:
5. Duración de la entrevista:

Categorías	Subcategorías	Ítems
Factores internos o motivacionales	Sensación de logro	¿Por qué cree, piensa o siente usted que ha logrado su realización personal y profesional en la IE?
	Reconocimiento	¿Cómo se reconoce su trabajo en la IE, y este reconocimiento, cómo influye en su satisfacción laboral?
	Trabajo en sí	¿Cómo influye en su satisfacción laboral, el haberse desempeñado como docente de aula en la IE estos últimos 15 años? ¿Cuándo se convierte en trascendente e interesante su labor como docente en la IE?
	Responsabilidad	¿Qué responsabilidades ha asumido en la IE y cómo ha incidido estas responsabilidades en su trabajo docente?
	Crecimiento	¿De qué manera el Ministerio de Educación y la I.E. brindan oportunidades para su desarrollo profesional, y esto, cómo influye en su desempeño laboral?
Factores externos o higiénicos	Política de la organización	¿Cómo favorece o dificulta su trabajo como docente la organización y funcionamiento de la IE?
	Supervisión	¿Cómo influye en su labor docente la supervisión, el monitoreo y el acompañamiento pedagógico realizado en la I.E.?
	Condiciones laborales	¿Cómo influyen en su labor docente las condiciones físicas y laborales de la IE?
	Salario	¿Cómo incide en su trabajo el salario que percibe como docente?
	Relaciones interpersonales	¿Cómo influyen en su labor docente, las relaciones interpersonales con los directivos, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia?

**ANEXO Nº 04:
Codificación del contenido de la información recolectada**

Informante	preguntas sobre factores internos					preguntas sobre factores externos				
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
D1	D1.01	D1.02	D1.03	D1.04	D1.05	D1.06	D1.07	D1.08	D1.09	D1.10
D2	D2.01	D2.02	D2.03	D2.04	D2.05	D1.06	D2.07	D2.08	D2.09	D2.10
D3	D3.01	D3.02	D3.03	D3.04	D3.05	D1.06	D3.07	D3.08	D3.09	D3.10
D4	D4.01	D4.02	D4.03	D4.04	D4.05	D1.06	D4.07	D4.08	D4.09	D4.10
D5	D5.01	D5.02	D5.03	D5.04	D5.05	D1.06	D5.07	D5.08	D5.09	D5.10

Nota: Aquí, se organizó la información obtenida de los informantes por cada pregunta o subcategoría. Elaboración propia

**ANEXO Nº 05:
Categorías preconcebidas y emergentes**

LOGRO: Categoría emergente	1.1. ¿Por qué cree, piensa o siente usted que ha logrado su realización personal y profesional en la IE? (Logro)
1.-	
2.-	
3.-	

Nota: Aquí, se organizó la información obtenida de los entrevistados por cada pregunta o subcategoría preconcebida y la categoría emergente. Elaboración propia.