



Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**

**Unidad de Educación a Distancia**

**Carrera de Trabajo Social**

**Satisfacción Laboral y desempeño del personal docente de la Unidad**

**Educativa Manuel Cabrera Lozano de la ciudad de Loja**

Trabajo de Integración Curricular,  
previo a la obtención del Título de  
Licenciado en Trabajo Social

**AUTOR:**

Ángel Salvador Jaramillo Villalta

**DIRECTOR:**

PhD. Richard Ruiz Ordoñez

Loja – Ecuador

2024

Educamos para **Transformar**

## Certificación

Yo, **RUIZ ORDOÑEZ RICHARD EDUARDO** , director del Trabajo de Integración Curricular denominado **Análisis de la Satisfacción Laboral y su influencia en el desempeño del personal de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano de la ciudad de Loja.**, perteneciente al estudiante **ANGEL SALVADOR JARAMILLO VILLALTA**, con cédula de identidad N° **1103551618**.

### Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular** , habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular** , proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 16 de Agosto de 2024

  
F) **RICHARD EDUARDO  
RUIZ ORDONEZ**  
-----  
**DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR**



PhD. Richard Ruiz Ordoñez  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

## **Autoría**

Yo, **Ángel Salvador Jaramillo Villalta**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

**Firma:**

**Autor:** Ángel Salvador Jaramillo Villalta

**Cédula:** 1103551618

**Fecha:** 17 de octubre de 2024

**Dirección:** Calles Aristóteles y Sócrates

**Correo electrónico:** angel.s.jaramillo.v@unl.edu.ec

**Celular:** 0982516704

**Carta de autorización del Trabajo de Integración Curricular por parte de la autora, para la consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo.**

Yo, **Ángel Salvador Jaramillo Villalta** declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular titulado: **Satisfacción Laboral y desempeño del personal docente de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano de la ciudad de Loja**, como requisito para optar el título de **Licenciado en Trabajo Social** autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, 17 de octubre de 2024.

**Firma:**

**Autor:** Ángel Salvador Jaramillo Villalta

**Cédula:** 1103551618

**Dirección:** Calles Aristóteles y Sócrates

**Correo electrónico:** angel.s.jaramillo.v@unl.edu.ec

**Celular:** 0982516704

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director del Trabajo de Integración Curricular:** PhD. Richard Ruiz Ordoñez

## **Dedicatoria**

Al concluir esta etapa maravillosa de mi vida quiero dedicar mi tesis a todas las personas que han sido parte de este sueño, en primer lugar, a mi querida esposa Alejandra que ha caminado junto a mí brindándome fortaleza, inspiración y su incondicional apoyo

A mis padres, que me han inculcado valores y lecciones de vida, esta tesis es un tributo a su legado y a la eterna admiración que siento por ustedes. De manera especial a mi madre, mi querida viejita (+) espero que desde el cielo te sientas orgullosa que he concluido uno más de nuestros sueños, gracias por brindarme tu amor y tu bendición a lo largo de este camino.

A mis hijas Natalia, Sofía y Luciana que son mi inspiración diaria y mi fuerza para conseguir cada una de las metas que me he propuesto en la vida. Sus abrazos, sonrisas y amor infinito son el aliciente detrás de cada esfuerzo, esta tesis es el pequeño testimonio de lo que hago siempre, lo hago por ustedes.

*Ángel Salvador Jaramillo Villalta*

## **Agradecimiento**

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Unidad de Educación a Distancia y en Línea, a la carrera de Trabajo Social, a la dirección, al personal administrativo y sobre todo al personal docente por darme la oportunidad de formar parte de esta comunidad y por brindarme su apoyo a lo largo de todo mi proceso formativo, cada uno de sus conocimientos y experiencias compartidas serán aprovechadas no solo en mi vida profesional sino también personal.

Así mismo, considero oportuno agradecer al PhD. Richard Ruiz Ordoñez director del trabajo de integración curricular, quien a través de sus conocimientos y orientaciones me supo guiar en el desarrollo del presente trabajo. Del mismo modo agradezco a la Mgtr. Joffre Alexander Abarca Muñoz por estar presente a lo largo de todo el proceso de elaboración del presente trabajo brindándome sus conocimientos y sugerencias para culminar el mismo.

También expreso mis más sinceros agradecimientos a la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano dirigida por el rector Lic. José Kleber Capa Lima por su colaboración, amabilidad, y tiempo concedido a lo largo de la realización del trabajo de campo del presente Trabajo de Integración Curricular.

Finalmente agradezco a Jenny, Maritza, María del Carmen, Gabriela, y a todos nuestros docentes por el apoyo brindando en el transcurso de este proceso académico.

Gracias a todas las personas que de alguna manera u otra aportaron al presente trabajo de investigación.

*Ángel Salvador Jaramillo Villalta*

## Índice de Contenido

<b>Portada</b> .....	i
<b>Certificación</b> .....	ii
<b>Autoría</b> .....	iii
<b>Carta de autorización del Trabajo de Integración Curricular.</b> .....	iv
<b>Dedicatoria</b> .....	v
<b>Agradecimiento</b> .....	vi
<b>Índice de Contenido</b> .....	vii
Índice de Tablas.....	xi
Índice de Figuras .....	x
Índice de Anexos .....	x
<b>1. Título</b> .....	1
<b>2. Resumen</b> .....	2
2.1. Abstrac .....	3
<b>3. Introducción</b> .....	4
<b>4. Marco Teórico</b> .....	6
4.1. Paradigma socio crítico .....	6
4.2. Talento Humano .....	6
4.3. Cultura Organizacional.....	7
4.4. Clima laboral estimulante, sano y productivo .....	7
4.5. Satisfacción Laboral .....	8
4.5.1. <i>Concepto de satisfacción laboral según algunos autores</i> .....	8
4.6. Teoría de los factores de Herzberg .....	9
4.7. Desempeño laboral .....	10
4.7.1. <i>Factores influyentes en el desempeño laboral</i> .....	11
4.8. Métodos de evaluación de desempeño laboral .....	11
4.9. Proceso de la motivación en la empresa. ....	12
4.9.1. <i>Cómo motivar a los empleados.</i> .....	12
4.9.2. <i>Estrategias para motivar al personal.</i> .....	12
4.9.3. <i>Lo que motiva al directivo</i> .....	13
4.10. Los incentivos.....	13
4.11. Motivación.....	15
4.12. La motivación humana .....	15
4.13. Medios para diagnosticar y evaluar la motivación .....	16

4.14. Técnicas motivacionales.....	17
4.15. Insatisfacción laboral.....	17
4.16.1. <i>Causas principales de la insatisfacción laboral</i> .....	18
4.16.2. <i>Consecuencias de la insatisfacción laboral</i> .....	19
4.17. <i>Cómo expresan los empleados su insatisfacción.</i> .....	20
4.2. Marco legal.....	20
4.2.1. <i>Constitución del Ecuador</i> .....	20
4.2.2. <i>Código de trabajo</i> .....	21
<b>5. Metodología</b> .....	22
5.1. Área de estudio.....	22
5.2. Procedimiento.....	23
5.2.1. <i>Enfoque metodológico</i> .....	23
5.2.2. <i>Técnicas e instrumentos.</i> .....	23
5.2.3. <i>Población, muestra y tamaño de muestra.</i> .....	24
5.3. Procesamiento y análisis de datos.....	24
<b>6. Resultados</b> .....	25
6.1. Evaluación de Satisfacción.....	25
6.2. Satisfacción Laboral.....	27
6.3. Coevaluación de Desempeño Docente.....	38
<b>7. Discusión</b> .....	46
<b>8. Conclusiones</b> .....	50
<b>9. Recomendaciones</b> .....	51
<b>10. Bibliografía</b> .....	52
<b>11. Anexos</b> .....	55

## Índice de Tablas:

<b>Tabla 1.</b> Factores de Herzberg.....	10
<b>Tabla 2.</b> Variables de insatisfacción.....	18
<b>Tabla 3.</b> Distribución de docentes por genero.....	24
<b>Tabla 4.</b> Área de docencia.....	25
<b>Tabla 5.</b> Sexo de encuestado.....	25
<b>Tabla 6.</b> Edad.....	25
<b>Tabla 7.</b> Formación académica.....	26
<b>Tabla 8.</b> Situación Laboral.....	26
<b>Tabla 9.</b> Horario de trabajo.....	27
<b>Tabla 10.</b> Satisfacción del trabajo propio.....	27
<b>Tabla 11.</b> Desarrollo del trabajo en el área que destaca.....	27
<b>Tabla 12.</b> Desarrollar actividades de su gusto.....	28
<b>Tabla 13.</b> Salario.....	28
<b>Tabla 14.</b> Cumplimiento de objetivos y metas.....	29
<b>Tabla 15.</b> Higiene y limpieza del área de trabajo.....	29
<b>Tabla 16.</b> Entorno físico.....	30
<b>Tabla 17.</b> Iluminación del área de trabajo.....	30
<b>Tabla 18.</b> Ventilación.....	31
<b>Tabla 19.</b> Temperatura.....	32
<b>Tabla 20.</b> Oportunidades de formación.....	32
<b>Tabla 21.</b> Oportunidades de promoción.....	33
<b>Tabla 22.</b> Relaciones personales.....	33
<b>Tabla 23.</b> Supervisión de jefes superiores.....	34
<b>Tabla 24.</b> Frecuencia de supervisión.....	34
<b>Tabla 25.</b> Forma de juzgar de los supervisores.....	35
<b>Tabla 26.</b> Igualdad y justicia.....	35
<b>Tabla 27.</b> Apoyo de supervisores.....	36
<b>Tabla 28.</b> Autonomía para decidir en el área de trabajo.....	36
<b>Tabla 29.</b> Participación en decisiones de la institución educativa.....	36
<b>Tabla 30.</b> Decisiones Grupales.....	37
<b>Tabla 31.</b> Cumplimiento en leyes laborales por parte de la institución.....	37
<b>Tabla 32.</b> Negociación de aspectos laborales con la institución.....	38
<b>Tabla 33.</b> Trato del docente con los estudiantes.....	38

<b>Tabla 34.</b> Atención a las necesidades de los estudiantes.....	39
<b>Tabla 35.</b> Lenguaje apropiado del docente.....	39
<b>Tabla 36.</b> Diálogo y atención con padres de familia .....	40
<b>Tabla 37.</b> Flexibilidad ante retrasos .....	40
<b>Tabla 38.</b> Respeto del horario de atención .....	41
<b>Tabla 39.</b> Puntualidad en la entrada a clases .....	41
<b>Tabla 40.</b> Organización y desarrollo de contenidos .....	42
<b>Tabla 41.</b> Envío de tareas por el docente.....	42
<b>Tabla 42.</b> Desarrollo activo y participativo de la clase .....	43
<b>Tabla 43.</b> Uso de herramientas digitales .....	43
<b>Tabla 44.</b> Calificación y publicación de notas .....	44
<b>Tabla 45.</b> Refuerzo académico permanente .....	44

### **Índice de Figuras.**

<b>Figura 1.</b> Ubicación de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano.....	22
--	----

### **Índice de Anexos:**

<b>Anexo 1.</b> Autorización para el desarrollo del Trabajo de Proyecto de Investigación.....	55
<b>Anexo 2.</b> Autorización para hacer las encuestas.....	56
<b>Anexo 3.</b> Instrumentos de recolección de información.....	57
<b>Anexo 4.</b> Memoria Fotográfica.....	69

## **1. Título**

Satisfacción Laboral y desempeño del personal docente de la Unidad Educativa Manuel  
Cabrera Lozano de la ciudad de Loja.

## 2. Resumen

La presente tesis se enfoca en analizar la satisfacción y el rendimiento laboral de los docentes en la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano en Loja, Ecuador, con el objetivo de proponer estrategias de mejora. La investigación muestra la importancia y la necesidad de explorar cómo la satisfacción laboral puede llegar a mejorar la eficiencia y productividad del personal docente. Para lo cual se estableció como objetivo Analizar la satisfacción laboral y el desempeño docente en la Unidad Educativa Manuel Agustín Cabrera Lozano, para determinar la relación entre estas dos variables. El diseño de la metodología es de carácter mixto por ser cuantitativo y cualitativo. Para el estudio se utiliza dos instrumentos principales que permitieron recolectar mejor la una encuesta basada en la escala de Likert del cuestionario S20/23 para medir la satisfacción laboral y el cuestionario de coevaluación de Desempeño de Docentes del Ministerio de Educación del Ecuador. Los participantes fueron 35 docentes de la institución, evaluados en aspectos como la satisfacción con la supervisión, el ambiente físico de trabajo y las prestaciones recibidas. Los resultados revelan un alto nivel de satisfacción laboral entre los docentes, influenciado por la estabilidad laboral y el nivel académico. Entre los resultados más relevantes se muestra que el 64.29% de los docentes se sienten satisfechos con su trabajo y el 35.71% muy satisfechos, destacando la estabilidad laboral y el desarrollo en su área como factores clave, adicional a esto no se registraron docentes insatisfechos. También se identificaron áreas de mejora en las condiciones físicas del entorno laboral. Por último, se concluye que la satisfacción laboral tiene un impacto directo en el desempeño docente, lo que sugiere que promover un ambiente laboral favorable puede mejorar significativamente el rendimiento institucional.

**Palabras claves:** satisfacción laboral, desempeño laboral, docencia

## **2.1. Abstrac**

The present thesis focuses on analyzing the job satisfaction and performance of teachers at the Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano in Loja, Ecuador, with the aim of proposing improvement strategies. The research highlights the importance and necessity of exploring how job satisfaction can enhance the efficiency and productivity of teaching staff. The study uses two main instruments: a survey based on the Likert scale of the S20/23 QUESTIONNAIRE to measure job satisfaction and the teacher performance co-evaluation questionnaire from the Ecuadorian Ministry of Education. The participants were 35 teachers from the institution, evaluated on aspects such as satisfaction with supervision, physical work environment, and benefits received. The results reveal a high level of job satisfaction among teachers, influenced by job stability and academic level. Among the most relevant findings, 64.29% of teachers feel satisfied with their job, and 35.71% feel very satisfied, highlighting job stability and development in their area as key factors. Additionally, no dissatisfied teachers were recorded. Areas for improvement were also identified in the physical conditions of the work environment. Finally, it is concluded that job satisfaction has a direct impact on teacher performance, suggesting that promoting a favorable work environment can significantly improve institutional performance.

**Keywords:** job satisfaction, job performance, teaching

### **3. Introducción**

El rendimiento y la satisfacción en el ámbito laboral son factores prioritarios para las organizaciones en la actualidad. La identificación de los factores que generan insatisfacción en el entorno de trabajo resulta fundamental para evitar problemas a futuro y asegurar un ambiente laboral equilibrado. Ucrós (2014) subraya que la satisfacción en el trabajo constituye una parte clave del proceso motivacional, señalando cómo las necesidades individuales se ven satisfechas a través del desempeño profesional (Herzberg, citado en Hellriegel, 2002). En Ecuador, Grijalva et al. (2017) subrayan que la satisfacción en el trabajo no solo incide en el mercado laboral, sino que también tiene un impacto significativo en el bienestar personal, lo que la convierte en un tema relevante dentro de la economía laboral.

Sánchez (2008) afirma que el bienestar derivado de la satisfacción laboral es esencial para evaluar y mejorar tanto la productividad como el clima organizacional. En este sentido, la insatisfacción laboral se presenta como un factor negativo que puede afectar de manera directa el desarrollo profesional de los docentes, así como las habilidades que estos demuestran en el aula. Por esta razón, resulta fundamental diseñar e implementar evaluaciones periódicas que permitan optimizar las condiciones laborales y de vida de los trabajadores, con el fin de influir positivamente en su desempeño.

Bajo tal contexto, es evidente la interconexión entre satisfacción y rendimiento laboral. Toro (1998), Carvajal (2013) y Mejía (2012) coinciden en que es indispensable considerar a los trabajadores en aspectos como las condiciones laborales para generar un ambiente de bienestar que facilite el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En el caso de las instituciones educativas, esta visión también debe incluir la mejora de factores como la tecnología, la comunicación y el liderazgo. Asimismo, se resalta la importancia de evaluar constantemente el desempeño laboral, con el objetivo de fomentar el desarrollo profesional de los colaboradores.

En tal sentido, en la Unidad Educativa Manuel Agustín Cabrera Lozano se debe reconsiderar la existencia de una problemática ya que no se implementan los indicadores del desempeño y estos están obsoletos y esto afecta de manera negativa al ambiente laboral y gestión del talento. Como resultado, se formula el tema del presente trabajo “La influencia de la satisfacción y desempeño laboral en el desarrollo de actividades” y se aclara la pregunta: ¿qué estrategia es necesario implementar para mejorar las condiciones de trabajo?

Para el desarrollo de esta investigación se establecerán metas concretas que servirán de guía a lo largo del estudio. Se realizará un análisis exhaustivo de fuentes bibliográficas relacionadas con la satisfacción laboral y el rendimiento de los docentes. Asimismo, se medirán

los niveles de satisfacción laboral y su impacto en el rendimiento del personal docente en la Unidad Educativa Manuel Agustín Cabrera Lozano. Finalmente, se formularán recomendaciones destinadas a optimizar la eficacia del cuerpo docente en la mencionada institución educativa.

En conclusión, la importancia del estudio de la satisfacción y desempeño laboral radica en el mejoramiento de la productividad y de las condiciones de trabajo, dada a que gracias a ellos se puede ver las deficiencias que presenta el clima laboral y que se ven reflejadas en la manera negativa de desarrollar cada una de las actividades. Además, permite que, los indicadores de satisfacción sean transmitidos a los alumnos, logrando que esté en un buen clima para aprender y mejorar la concentración.

A futuro, se destaca la falta de material bibliográficos en trabajos o estudios realizados anteriormente, que sean de disfrute para el análisis. Por otro lado, se destacaría la colaboración y participación de los actores que son los docentes, el personal administrativo y los alumnos, los docentes mostraron su disposición en la presente investigación. Sumado a eso, la unidad educativa se mostró interesada y con un espacio para mejorar las condiciones de trabajo a resolver de los docentes.

## **4. Marco Teórico**

### **4.1. Paradigma socio crítico**

El estudio de la satisfacción laboral y la relación que tiene con el desempeño laboral, en la actualidad no es tomado con mucha importancia, lo cual se ve reflejado en la rotación de personal de las empresas y organizaciones. En este contexto la satisfacción laboral es uno de los factores que influye y tiene un gran impacto en el desempeño y rendimiento de la productividad.

En nuestro país se conoce de las normativas que enfatizan el mejoramiento del entorno de trabajo y adecuaciones que velen por el bienestar del empleado. No obstante, la aplicación de dichas normativas, son escasas por parte del personal administrativo, por causas por falta de presupuesto, o en otros casos por negligencia de los jefes encargados.

En el área de la educación, es primordial la aplicación del estudio de la satisfacción laboral ya que de esto depende el desempeño y rendimiento de los docentes, el mismo que repercute en el rendimiento académico de los alumnos y como adquieran los conocimientos explicados en clase.

Con este paradigma se puede visualizar que la importancia de la aplicación de un estudio de satisfacción permite mejorar los índices del desempeño docente, en donde intervienen factores como el entorno laboral, el clima laboral, infraestructura de las aulas de clase y las condiciones de trabajo que son exigidas por la normativa.

### **4.2. Talento Humano**

Para entender sobre el talento humano se tomó en cuenta al autor Chiavenato (2015) en donde menciona que los recursos humanos se refieren a las personas que entran permanecen y participa en una organización esto ya sea independientemente del nivel jerárquico o función que ocupe y desarrollo. Además de esto los recursos humanos son el único elemento el cual constituye un recurso vivo y dinámico en la organización. Además, este personal o individuos son quienes conforman los recursos humanos y que son los responsables para el crecimiento y desarrollo de una empresa institución u organización.

Continuando con lo anterior y la perspectiva de los recursos humanos o el talento humano son los responsables de aportar a la empresa u institución con sus destrezas actitudes competencias reacciones. Esto sea mientras ocupen cargos como los directivos de gerencia empleados y de obreros en los cuales llega a desempeñar diversos roles con diferentes niveles de autoridad responsabilidad y respeto. El autor también menciona que el término recurso resulta un poco limitado para lo que concierne a la descripción de las. personas ya que éstas no

llegan a ser un simple recurso, sino que son los participantes activos dentro de las empresas y organizaciones.

### **4.3. Cultura Organizacional**

Robbins (1996) señala que, en las últimas décadas, el estudio de la cultura organizacional ha cobrado mayor relevancia, con la contribución de diversos teóricos y estudiosos. Según el autor, la cultura organizacional se refiere a un conjunto de normas no escritas, valores y tradiciones que influyen directamente en las personas que forman parte de una empresa u organización. Esta cultura puede desarrollarse de manera orgánica entre los miembros, ya sean directivos o empleados, a lo largo del tiempo, y adaptarse conforme a las condiciones y cambios en el entorno en el que se desenvuelven. Además, Robbins indica que las características de la cultura organizacional configuran los valores que definen a las empresas y sus actividades.

Así mismo, los valores organizacionales no solo fortalecen la identidad tanto del personal administrativo como de los empleados, sino que también favorecen una visión colectiva alineada con los objetivos corporativos. Estos valores proporcionan una comprensión más profunda del trabajo y motivan a los empleados, lo que contribuye a la mejora de la productividad y la creatividad. De este modo, la cultura organizacional impulsa el establecimiento de metas claras y estrategias que faciliten el éxito económico y consoliden la identidad de la marca, así como las actividades y servicios que la empresa ofrece.

### **4.4. Clima laboral estimulante, sano y productivo**

Loya (2006) sostiene que, para comprender un clima laboral saludable, estimulante y productivo, es necesario evaluar cómo se siente el trabajador mientras realiza sus tareas y el nivel de compromiso que demuestra. Este compromiso puede ser alimentado por la inspiración constante y la orientación que recibe el talento humano. El autor explica que el clima laboral debe concebirse como una estrategia que integra diversas actividades, enfocadas en el desarrollo personal, grupal y organizacional. Para lograrlo, la organización debe implementar estrategias de formación que se ajusten a sus necesidades y, al mismo tiempo, promover una cultura que fomente la satisfacción y eficiencia entre los empleados.

Este también destaca la importancia de estudiar el clima organizacional mediante modelos que exploren las relaciones entre este y la productividad, con el fin de identificar los factores que afectan la interacción entre los trabajadores, directivos y clientes. El clima laboral debe orientarse hacia el fomento de la autonomía, la prevención de conflictos, el fortalecimiento de las relaciones sociales y la consolidación de la estructura organizacional. Además, este

enfoque fortalece las relaciones entre empleados y superiores, promueve el liderazgo y refuerza la motivación a través del apoyo mutuo.

#### **4.5. Satisfacción Laboral**

Este concepto se examina mediante el análisis de diversos factores determinantes, siendo uno de los temas más debatidos el conocido como debate individuo-situación. En este contexto, las situaciones sostienen que las variables organizacionales ejercen una influencia considerable en el comportamiento, las actitudes y el bienestar de los empleados, resaltando la importancia de las circunstancias situacionales. Esta postura pone énfasis en la relevancia de factores tanto intrínsecos como extrínsecos del ambiente laboral, los cuales impactan de manera significativa en la satisfacción laboral, respaldada por investigaciones extensas en este ámbito (Pujol & Dabos, 2017).

Según esta teoría, la evaluación de la satisfacción laboral implica un análisis complejo de una variedad de aspectos relacionados con el trabajo. Asimismo, se considera la disponibilidad de las habilidades del trabajador para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva.

Pujol y Dabos (2017) también propusieron un marco conceptual para analizar la satisfacción laboral, el cual distingue entre dos dimensiones clave. La primera, denominada satisfacción general, abarca la percepción global que un empleado tiene sobre su trabajo, considerando múltiples factores. La segunda, llamada satisfacción por facetas, se centra en la valoración que el empleado realiza sobre aspectos específicos del entorno laboral, tales como el reconocimiento, los beneficios, las condiciones de trabajo, la calidad de la supervisión, las relaciones con los compañeros y las políticas organizacionales.

##### ***4.5.1. Concepto de satisfacción laboral según algunos autores***

La satisfacción laboral constituye un eje fundamental en el estudio de la psicología organizacional, ya que refleja el grado de bienestar que los empleados experimentan en relación con su trabajo y el entorno laboral. Este concepto abarca diversas dimensiones, desde el nivel general de satisfacción con el empleo, hasta la valoración de aspectos específicos, como las tareas asignadas, el ambiente laboral y las interacciones con colegas y supervisores (Ansfried, 1985).

Uno de los elementos más determinantes en la satisfacción laboral es la percepción de equidad y el apoyo que la organización brinda a sus empleados. Aquellos trabajadores que sienten que sus aportes son valorados y que tienen oportunidades claras de crecimiento profesional suelen presentar niveles más altos de satisfacción. Además, el reconocimiento y la

recompensa son factores clave en la manera en que los empleados valoran su trabajo. Las organizaciones que implementan programas efectivos de reconocimiento no solo mejoran la moral de sus empleados, sino que también crean un ambiente laboral más colaborativo y motivador.

Otro aspecto relevante es la relación entre los colegas y supervisores. Un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo directo puede mejorar significativamente la satisfacción laboral. Los empleados que mantienen relaciones positivas con sus compañeros de trabajo y sienten que pueden confiar en sus supervisores para recibir orientación y apoyo, generalmente reportan un mayor grado de satisfacción en su rol laboral Ansfried (1985).

Finalmente, la satisfacción laboral también está influenciada por el diseño y las condiciones del puesto de trabajo. Trabajos que proporcionan variedad, autonomía y oportunidades para utilizar y desarrollar habilidades tienden a ser más gratificantes. Las organizaciones que se esfuerzan por diseñar puestos que desafíen a los empleados de manera constructiva pueden ver mejoras en la satisfacción general, lo cual a su vez puede llevar a mejoras en la productividad y la innovación dentro de la empresa.

#### **4.6. Teoría de los factores de Herzberg**

Esta teoría definida por Frederick Herzberg, nos establece que existe relación entre la motivación e higiene en el área de trabajo, destacándose de tal manera los aspectos de la satisfacción laboral y aquellos factores que involucran a la insatisfacción laboral. Dicho esto, como propósito de Herzberg era establecer un punto en donde el personal se sienta cómodo o incomodo en su trabajo, ayudándole de manera notable a diferenciar cuales eran esos factores, donde predominaba la satisfacción y por otro lado la insatisfacción (Robbins, 1996).

Además, citado por Robbins (1996), Herzberg creía que lo opuesto a la satisfacción no era simplemente la insatisfacción, como se creía comúnmente. Tras apartar los factores insatisfactorios no necesariamente conduciría a una mayor satisfacción. Con ello establecido un intervalo, donde la satisfacción era lo contradictorio a la no satisfacción, así mismo el contrario de insatisfacción es la no insatisfacción.

Este proceso de motivación constantemente implica un enfoque piramidal, donde una necesidad genera un deseo y se requieren estrategias y acciones para lograrlo. Aunque este enfoque puede generar cierta controversia, los directivos que pueden auto motivarse enfrenta estos desafíos como oportunidades para crecer.

**Tabla 1.** *Factores de Herzberg*

Motivadores	Factores de higiene
Logro	Supervisión
Reconocimiento	Políticas de la compañía
El trabajo en sí mismo	Relación con el supervisor
Responsabilidad	Condiciones laborales
Avance	Salario
Crecimiento	Relación con los colegas
	Vida personal
	Relación con los subordinados
	Estatus
	Seguridad

*Nota.* Factores de Herzberg comentado por (Robbins, 1996)

#### **4.7. Desempeño laboral**

Sobre el desempeño laboral el autor Gibson (2001) menciona que el rendimiento o el desempeño es el resultado de los roles que llegan a relacionarse con los objetivos que las instituciones se plantean durante un tiempo en específico estos pueden ser la calidad la eficiencia y también aquellos criterios de efectividad. Se puede considerar importante que la evaluación del desempeño se cree en conjunto de criterios como pueden ser las destrezas los conocimientos las habilidades y cualidades que vayan en interacción con el desarrollo y naturaleza del trabajo que se realiza.

También otros criterios que se pueden evaluar para el desempeño son la cantidad y calidad del trabajo también se puede incluir la colaboración la responsabilidad el conocimiento laboral y la asistencia ante la necesidad de supervisión. El desempeño laboral es principalmente el factor que refleja la eficiencia es decir aquella capacidad que permite lograr metas utilizando de manera eficiente los recursos que disponen en cada una de sus áreas.

Para los autores Bateman y Snell (2009) una forma que se permita evaluar el desempeño es con la definición de medir cada una de las ejecuciones que el empleado llega a realizar en su trabajo. Sin embargo, llevar a cabo todo este trabajo de manera adecuada puede contribuir al aumento de una efectividad organizacional. Además de esto si se realiza las actividades de una forma incorrecta también puede presentarse consecuencias negativas, así como es la disminución del rendimiento y la motivación en algunos los empleados.

#### ***4.7.1. Factores influyentes en el desempeño laboral***

Para evaluar los elementos que impactan significativamente en el desempeño laboral, es crucial identificar los factores asociados con la satisfacción en el trabajo. Este análisis se centra en cuatro dimensiones clave que se describen a continuación.

**Calidad del trabajo:** La eficacia en el trabajo está fuertemente determinada por la gestión y liderazgo dentro de la empresa, las condiciones en las que se labora, los incentivos recibidos, el interés hacia las tareas asignadas y el alcance para el desarrollo personal y colectivo de habilidades y competencias.

**Responsabilidad laboral:** Se refiere al conjunto de tareas y obligaciones asignadas a cada empleado, cuyo cumplimiento apunta directamente a los objetivos marcados por su posición. Los empleados asumen estas responsabilidades y se responsabilizan por los resultados desde que aceptan su rol dentro de la organización.

**Compromiso organizacional:** Se observa en la manera en que los empleados se involucran activamente en la promoción y el fortalecimiento de los principios y metas de la empresa. La colaboración efectiva entre los sistemas administrativos y el personal es fundamental para fomentar un compromiso genuino, creando un entorno de trabajo que permite una contribución notable de cada integrante hacia el crecimiento corporativo.

La inclusión de estas dimensiones adicionales ofrece una visión más completa de cómo el clima laboral afecta el rendimiento, enfatizando la importancia del compromiso de los trabajadores y las interacciones entre liderazgo y colaboración en equipo.

#### **4.8. Métodos de evaluación de desempeño laboral**

De acuerdo con Lyle y Signe Spencer, citados por Escobar (2005), una competencia se define como una característica sobresaliente de una persona que se vincula con un rendimiento excepcional en contextos laborales específicos. Dichas competencias pueden ser inherentes o desarrolladas a través de la formación y el aprendizaje continuo, influyendo directamente en el desempeño en roles cruciales dentro de una organización. McClelland (1987), por su parte, considera que la competencia implica un conjunto de rasgos personales, como habilidades y conocimientos, que afectan la ejecución de tareas laborales. Resalta la importancia de estas características sobre las credenciales académicas, subrayando la relevancia de la adaptabilidad, la proactividad y las capacidades de liderazgo.

Alles (2005) propone que la evaluación de desempeño se utilice como herramienta para el desarrollo personal y profesional, impactando directamente en los resultados y la eficiencia organizacional. Este proceso no solo permite promociones y ofrece retroalimentación, sino que

también define las competencias necesarias para cada puesto, utilizando escalas de comportamiento que guían la evaluación. Esto ayuda a los empleados a identificar las habilidades que deben mejorar para alcanzar los estándares de la organización.

Implementar un sistema de evaluación basado en competencias beneficia significativamente el desempeño individual y contribuye al desarrollo de una cultura organizacional orientada hacia el logro de objetivos. Este enfoque metodológico resulta ser una estrategia eficaz para optimizar el uso de recursos y promover un crecimiento sostenible de la productividad a largo plazo. Adicionalmente, permite detectar áreas específicas de mejora en los empleados, posibilitando la creación de programas de capacitación personalizados que refuercen estas áreas.

#### **4.9. Proceso de la motivación en la empresa.**

##### ***4.9.1. Cómo motivar a los empleados.***

Madrigal (2009) explica que la motivación de los empleados es un tema de considerable complejidad y debate dentro de las organizaciones. A lo largo de su estudio, Madrigal resalta que cuando se consulta directamente a los trabajadores sobre cómo incrementar su motivación, ellos frecuentemente señalan la mejora del ambiente laboral y el incremento de compensaciones y bonificaciones económicas como factores clave.

Es importante reconocer que, aunque estos incentivos siguen siendo efectivos para motivar a los empleados, su impacto puede ser limitado y temporal. Se observa que estos estímulos están a menudo vinculados a fechas específicas, y su percepción puede desvanecerse con el tiempo. Además, existe el riesgo de que los empleados comiencen a ver estos incentivos como una obligación más de la empresa, y cualquier interrupción o eliminación de los mismos puede provocar una respuesta negativa inmediata. Por tanto, es esencial considerar enfoques de motivación que aseguren un impacto más duradero y significativo en el compromiso y la satisfacción del empleado.

##### ***4.9.2. Estrategias para motivar al personal.***

Madrigal aborda la importancia de desarrollar un entorno laboral que no solo reta a los empleados, sino que también fomenta su crecimiento profesional. Para lograrlo, es crucial establecer un clima de confianza y asegurar que las actividades asignadas posean un propósito claro y sean significativas. Esta estrategia no solo impulsa el desarrollo personal, sino que también mejora la productividad general de la empresa.

Un aspecto fundamental de este enfoque es la necesidad de proporcionar resultados tangibles, lo que es especialmente relevante para aquellos trabajadores que se sienten valorados

al observar el impacto directo de sus esfuerzos. La motivación laboral se fortalece cuando los empleados están comprometidos con sus tareas diarias y existe una comunicación constante y efectiva con la dirección de la empresa. Este compromiso se traduce en un desempeño superior y en una mayor satisfacción en el trabajo.

Además, es crucial que los líderes comprendan completamente el contexto organizacional para poder establecer expectativas, estrategias y objetivos coherentes y alcanzables. La comunicación transparente sobre las fases de cada proyecto es esencial para mantener informados a todos los miembros del equipo, lo que permite a los empleados enfrentarse de manera honesta a la realidad organizacional, comprender las expectativas corporativas y los riesgos asociados a sus roles.

Finalmente, alinear los valores corporativos con los valores personales de los empleados es un paso esencial para fortalecer su sentido de pertenencia y la conexión emocional con el lugar de trabajo. Cuando los valores personales y empresariales están en sintonía, se intensifica la motivación y se potencia la satisfacción laboral, creando un ambiente de trabajo más cohesivo y productivo.

#### ***4.9.3 Lo que motiva al directivo***

Madrigal destaca que tanto los colaboradores como los líderes empresariales presentan motivaciones intrínsecas y extrínsecas cuando se utilizan sistemas de reconocimiento, elogios y recompensas. A menudo, el dinero no es el principal motivador, especialmente cuando los profesionales reciben una remuneración adecuada. En estos casos, las expectativas profesionales y el desarrollo de carrera pueden adquirir mayor relevancia en su jerarquía de valores.

De igual manera, este subraya la importancia de mantener la motivación de manera sostenida para que esta se refleje positivamente en el rendimiento. Este enfoque es crucial para los líderes, cuya labor no solo consiste en mantener su propia motivación, sino también en fomentar y alimentar la motivación de su equipo. El desafío de un líder radica en identificar y cultivar constantemente estos estímulos, asegurando que tanto las metas personales como las organizacionales se alineen y se cumplan eficazmente.

#### **4.10. Los incentivos**

Albesa (2000) clasifica los incentivos laborales en varias categorías: reales y sustitutos, positivos y negativos, así como económicos y no económicos. Explica que los incentivos reales son aquellos que satisfacen directamente una necesidad específica, mientras que los sustitutos son utilizados cuando no es posible acceder al incentivo real, ayudando a evitar la frustración.

Los incentivos positivos atraen y complacen al cumplir una necesidad, en contraste con los negativos, que buscan modificar el comportamiento para evitar sanciones o consecuencias indeseadas. Los incentivos económicos se refieren al dinero, que, aunque no es un incentivo en sí mismo, facilita la adquisición de bienes que satisfacen necesidades. Por otro lado, los incentivos no económicos, como el reconocimiento de los resultados del trabajo, el desarrollo personal y la competencia saludable, también juegan un papel crucial en la motivación laboral.

Según Ansfried (1985) y Weinert, la satisfacción laboral se define como la actitud general de un individuo hacia su trabajo, reflejando niveles de satisfacción o insatisfacción que afectan su enfoque hacia las tareas asignadas. Esta actitud es vista como un indicador crucial del bienestar en el ambiente laboral. Gibson (2001) agrega que la satisfacción laboral es determinada por varios factores, destacando la percepción de la remuneración, la naturaleza del trabajo, las oportunidades de avance, y las relaciones con superiores y compañeros. Estos elementos son esenciales para entender cómo los empleados valoran su entorno de trabajo y su participación en la empresa.

Muñoz (2000) describe la satisfacción laboral como el sentimiento de bienestar que experimenta un individuo al realizar un trabajo que encuentra interesante y en un entorno que considera agradable. Este sentimiento está influenciado por la percepción de compensaciones psicosociales y económicas que cumplen con sus expectativas. Loitegui (2006) examina cómo diferentes expertos utilizan variados términos como motivación y moral laboral para describir aspectos relacionados con la satisfacción en el trabajo. Esta variabilidad de términos refleja las diferentes corrientes doctrinales e ideológicas, así como los enfoques temáticos dentro del estudio de la satisfacción laboral.

Blum y Naylor (1996) destacan la relación cercana entre la satisfacción y la moral laboral, indicando que, aunque no son idénticas, ambas influyen mutuamente en un entorno laboral. Definen la moral laboral como la percepción de pertenencia y aceptación por parte del trabajador, así como la adhesión a los objetivos comunes y la confianza en su relevancia. En este sentido, la satisfacción laboral puede verse como una respuesta afectiva general que un individuo tiene hacia todos los elementos de su trabajo y su entorno, siendo influenciada por satisfacciones específicas que determinan la satisfacción general. En este modelo, se adopta un enfoque compensatorio, donde un alto nivel de satisfacción en un área puede contrarrestar deficiencias en otras, destacando la complejidad y la multidimensionalidad de la satisfacción laboral.

#### **4.11. Motivación**

Peña y Villón (2017) sostienen que la motivación es un proceso intrínseco a cada individuo, esencial para la interacción efectiva entre la persona y su entorno. Este proceso no solo regula las acciones del sujeto, sino que también las orienta hacia metas y objetivos que él considera valiosos y necesarios. Desde esta perspectiva, la motivación actúa como un vínculo crucial entre la personalidad del individuo y su rendimiento en diversas actividades, facilitando la mediación necesaria para la ejecución efectiva de tareas.

Además, los autores destacan la importancia de cultivar un entorno, ya sea laboral o educativo, que impulse la motivación intrínseca. Esto se logra mediante la definición de objetivos claros y significativos, la entrega de retroalimentación constructiva, y el fomento de un sentido de autonomía y competencia entre los individuos. Estos factores son fundamentales para aumentar la eficiencia y el éxito en la realización de actividades, lo cual no solo mejora el desempeño individual, sino que también contribuye a la satisfacción general y al desarrollo personal continuo.

Crear un ambiente que valore y refuerce estos aspectos motivacionales puede transformar significativamente cómo las personas se comprometen con su trabajo o educación, destacando la relevancia de un enfoque holístico en la gestión de recursos humanos y la planificación educativa. Este enfoque no solo promueve el logro de metas organizacionales y educativas, sino que también apoya el crecimiento y la autorrealización de cada individuo dentro de la institución.

#### **4.12. La motivación humana**

Según Ruiz, Gago, García y López, en una investigación citada por Álvarez y Napán (2021), exploran cómo la motivación humana se ve impulsada por estímulos externos que emanan del entorno en el que el individuo interactúa. Estos autores sostienen que los estímulos externos son catalizadores cruciales que influyen en los procesos mentales del individuo, afectando directamente su estado motivacional en el trabajo.

Asimismo, se destaca que, aunque la motivación pueda manifestarse en diversos patrones de comportamiento entre diferentes individuos, el concepto subyacente de motivación permanece constante. Este concepto se refiere a la capacidad de los estímulos externos para activar y dirigir las conductas hacia objetivos específicos, lo cual es un fenómeno universal observado en todos los seres humanos.

Este entendimiento subraya la importancia de crear un entorno laboral que no solo sea estimulante y enriquecedor, sino también adecuadamente equipado para fomentar y mantener

la motivación a través de influencias externas positivas. Al hacerlo, se puede esperar una mejora en la productividad y en la satisfacción laboral, ya que los trabajadores se sienten más comprometidos y energizados para alcanzar sus metas. La comprensión y el manejo efectivo de estos estímulos pueden ser clave para fomentar un ambiente de trabajo más dinámico y motivador.

#### **4.13. Medios para diagnosticar y evaluar la motivación**

Albesa (2000) detalla que los departamentos de recursos humanos implementan una variedad de herramientas para diagnosticar y evaluar tanto la motivación de los trabajadores como el clima laboral en una organización. Estos instrumentos son fundamentales para entender y mejorar la dinámica interna de la empresa.

**Observación y valoración de las actitudes de los trabajadores:** Esta técnica consiste en observar y evaluar cómo los empleados se comportan y reaccionan en sus roles laborales. La observación debe ser sistemática y llevarse a cabo bajo condiciones que garanticen la precisión y la confiabilidad de los datos recolectados, permitiendo así identificar tendencias y áreas de mejora en la actitud de los trabajadores hacia su trabajo.

**Entrevistas:** Utilizadas para dialogar directamente con los empleados y descubrir posibles causas de insatisfacción. Este método es particularmente valioso para obtener información detallada y personal de los trabajadores, especialmente útil cuando un empleado decide dejar la empresa. Las entrevistas pueden revelar aspectos críticos del entorno laboral que necesitan atención.

**Análisis de las condiciones de trabajo:** Este enfoque permite evaluar si el entorno laboral está contribuyendo positivamente al rendimiento de los empleados o si está causando problemas. Un clima laboral bien gestionado y motivador puede mejorar significativamente la productividad, mientras que condiciones laborales deficientes pueden tener el efecto contrario.

**Buzones de reclamos, quejas y sugerencias:** Es crucial que los trabajadores tengan un medio accesible para expresar sus preocupaciones y sugerencias. Las reclamaciones deben ser atendidas rápidamente para demostrar a los empleados que sus opiniones son valoradas y que la empresa está comprometida con la mejora continua.

**Plan de sugerencias:** Reconocer y responder a todas las sugerencias es esencial. Explicar por qué ciertas sugerencias serán implementadas y otras no, ayuda a mantener un diálogo abierto con los empleados. Además, premiar las sugerencias útiles puede aumentar significativamente la motivación y el sentido de valoración entre los trabajadores, fortaleciendo su compromiso con la organización.

Estas herramientas, cuando se utilizan de manera efectiva, no solo ayudan a mejorar el clima laboral y la motivación de los empleados, sino que también potencian el rendimiento general y la salud organizacional.

#### **4.14. Técnicas motivacionales**

Álvarez y Napán (2021) exploran diversas técnicas destinadas a aumentar la productividad de los trabajadores mediante el fomento de un ambiente laboral que integre eficazmente la vida personal, familiar y laboral. Entre estas técnicas, destacan las políticas de conciliación, que incluyen horarios flexibles, trabajo a tiempo parcial, y permisos de maternidad y paternidad. Estas políticas están diseñadas para equilibrar las demandas de la vida personal y laboral, facilitando así un mayor compromiso y satisfacción entre los empleados.

Además, los autores subrayan la necesidad de mejorar las condiciones laborales, abarcando aspectos como el salario adecuado, un entorno físico seguro y saludable, y la protección general ofrecida por la organización. Estas mejoras son fundamentales para la realización eficiente de las tareas diarias y contribuyen a un entorno de trabajo más atractivo y motivador.

El enriquecimiento del trabajo también juega un papel crucial, según Álvarez y Napán. Esta estrategia implica cambios en la manera en que se realizan las tareas, evitando la monotonía y proporcionando mayor autonomía a los empleados en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Este enfoque no solo aumenta la motivación, sino que también potencia la innovación y la creatividad entre los trabajadores.

Finalmente, el reconocimiento del esfuerzo y logros de los trabajadores es esencial. Este puede manifestarse mediante elogios, agradecimientos, propuestas de ascenso, o incluso regalos. Reconocer y valorar el trabajo bien hecho no solo mejora la moral de los empleados, sino que también incentiva un rendimiento continuo y superior. Estas técnicas, cuando se implementan de manera coherente y estratégica, pueden transformar significativamente la dinámica laboral, resultando en un aumento de la productividad y una mejora en la satisfacción laboral.

#### **4.15. Insatisfacción laboral**

Locke (2006) aborda la insatisfacción laboral destacando que, en muchas ocasiones, el ambiente de trabajo puede convertirse en una fuente de desmotivación y descontento para los empleados. Esto se debe a que algunos trabajadores enfrentan limitaciones en las oportunidades de crecimiento profesional, sintiendo que no pueden alcanzar sus aspiraciones laborales. Además, a menudo experimentan horarios que son incompatibles con una vida familiar

equilibrada y sufren condiciones laborales adversas, incluyendo tratos hostiles tanto de compañeros como de supervisores, lo cual afecta negativamente su desempeño y bienestar.

Esta insatisfacción laboral, según Locke, se asocia no solo con las condiciones objetivas del entorno de trabajo sino también con los comportamientos y actitudes individuales de los trabajadores. Se manifiesta a través de una serie de emociones negativas como la intranquilidad, la ansiedad, y en algunos casos, la depresión en aquellos que se sienten profundamente insatisfechos con su situación laboral.

Robbins (1996) complementa esta visión señalando que una persona insatisfecha con su empleo tiende a desarrollar actitudes negativas hacia su trabajo. Subraya que, para muchos, el trabajo no es solo un medio de subsistencia; también proporciona un sentido de propósito y contribuye a elevar la autoestima al hacer que el individuo se sienta valioso para la sociedad, ofreciendo además reconocimiento social. A través de sus roles laborales, los individuos establecen relaciones interpersonales importantes y tienen oportunidades para la amistad, lo que hace que las restricciones en el desarrollo profesional y un entorno laboral negativo sean especialmente perjudiciales.

**Tabla 2** Variables de insatisfacción

	Activa	
Constructiva	Salida	Voz
Destructiva	Negligencia	Lealtad
	Pasiva	

*Nota:* Relación de variables de insatisfacción laboral obtenida de Robbins S.P. y Coulter, M. "Administración". México, 1996.

Entre otras de las definiciones de la insatisfacción labora, tenemos la del autor Muñoz (2000) que la define como el sentimiento de desagrado o negatividad acostumbrado por los trabajadores al realizar sus actividades y que no le resulta interesante, en un ambiente totalmente incómodo, dentro de un puesto de trabajo que no le resulta atractiva, y recibiendo compensaciones psico-socioeconómicas que no cumplen con sus expectativas.

#### ***4.16.1. Causas principales de la insatisfacción laboral***

Según lo establece Loya (2006), existe una diversidad de elementos que influyen de manera negativa en los trabajadores, pudiendo terminar por desencadenar un impacto fuerte en la insatisfacción laboral y el impulso para abandonar o cambiar de trabajo. Entre los principales motivos de esta insatisfacción se encuentran:

**Remuneración inadecuada:** Es fundamental que los empleados perciban una remuneración justa para sentirse satisfechos en sus roles laborales.

**Interacciones conflictivas con colegas o superiores:** Estas situaciones pueden surgir debido a celos, envidias o desconfianzas profesionales, así como a comportamientos excesivamente pasivos o competitivos por parte de algunos compañeros. Respecto a los superiores, la insatisfacción puede ser provocada por una actitud prepotente o desconsiderada. En relación con los jefes, la insatisfacción puede surgir debido a su actitud prepotente y desconsiderada hacia los subordinados, así como a demandas excesivas o expectativas fuera del ámbito laboral del trabajador. Además, los celos profesionales y las envidias pueden hacer que ciertos individuos perciban a otros como amenazas para su posición jerárquica, lo que contribuye a un ambiente laboral tenso y poco satisfactorio, incentivando el deseo de abandonar el empleo.

Por otro lado, Loya (2006) señala la falta de oportunidades de promoción puede generar sentimientos de estancamiento entre los empleados con aspiraciones profesionales, lo que les lleva a experimentar apatía e insatisfacción. Asimismo, la inseguridad personal puede afectar a aquellos con baja confianza en sus habilidades laborales, generando temor e insatisfacción. La dificultad para adaptarse al entorno laboral también puede manifestarse en trabajadores impacientes o inconstantes que buscan cambiar de empleo con frecuencia en busca de mayor satisfacción o para alcanzar rápidamente sus metas profesionales.

El autor previamente mencionado también argumenta que la insatisfacción laboral persistente conduce a la necesidad de cambiar de ocupación, debido a varias razones:

**Condiciones laborales deficientes:** La insatisfacción en el trabajo puede surgir como resultado de políticas empresariales desfavorables, un entorno físico poco propicio o la realización de tareas monótonas o precarias.

**Circunstancias personales y profesionales:** Factores como la experiencia laboral, la edad, el género, el nivel educativo, la cultura o la formación determinan el tipo de empleo al que una persona puede acceder. Por lo tanto, ocupar un puesto que esté por debajo de su nivel de experiencia o preparación puede generar insatisfacción profesional.

Del mismo modo, aquellos que no pueden dedicar suficiente tiempo a su familia debido a exigencias laborales pueden experimentar insatisfacción, especialmente si tienen hijos pequeños u otras responsabilidades familiares.

#### ***4.16.2. Consecuencias de la insatisfacción laboral***

Para el autor menciona Muñoz (2000) que las consecuencias de la insatisfacción laboral deben ser prevenidas con medidas de prevención ya que la insatisfacción laboral ahora tiene el efecto de llegar a reducir el desempeño laboral por lo que se llega a impulsar la importancia del

esfuerzo y el mejoramiento de las condiciones de trabajo aumentando así lo que es la satisfacción laboral para llegar a lograr las metas objetivas que la empresa o institución se proponga

Además, la insatisfacción puede llegar a desarrollarse en la desmotivación y la pérdida de interés en el trabajo, resultando en el progresivo incumplimiento de las responsabilidades laborales. Además, esta falta de mantenerse dentro de los objetivos puede generar enfermedades mentales asociadas a la ansiedad, el estrés e incluso depresión en el trabajador.

#### **4.17. Cómo expresan los empleados su insatisfacción.**

Según Harold, Heinz y Cannice (2012), la satisfacción se describe como el sentimiento placentero que surge una vez que se alcanza un objetivo o deseo, lo que indica que la satisfacción es el resultado de una experiencia ya vivida.

Además, los autores también hacen hincapié en que la insatisfacción de los empleados puede manifestarse de diversas maneras. Por ejemplo, en lugar de renunciar, los empleados pueden expresar su descontento mediante quejas, actos de insubordinación, robo de propiedad de la organización o descuido de sus responsabilidades laborales. De acuerdo con estos investigadores, hay cuatro tipos de respuestas que se distinguen entre sí en dos aspectos: la constructividad/estructividad y la actividad/pasividad. Los comportamientos de abandono y descuido laboral están asociados con indicadores como el rendimiento, la eficiencia, la ausencia en el trabajo y la rotación del personal. Sin embargo, este modelo también considera respuestas adicionales de los empleados, como la vocación y la lealtad. Estas conductas finales son acciones constructivas que les otorgan a los individuos la capacidad de sobrellevar situaciones desfavorables o de preservar condiciones satisfactorias. Este enfoque ayuda a comprender situaciones que a veces se presentan entre trabajadores sindicalizados, donde una baja satisfacción laboral coincide con una rotación reducida.

## **4.2. Marco legal**

### ***4.2.1. Constitución del Ecuador***

El artículo 66 de la legislación establece y protege el derecho a una vida digna para todos los ciudadanos, cubriendo aspectos esenciales como salud, alimentación, agua potable, vivienda, y más. También se garantiza el derecho a la integridad personal en todas sus formas, física, psíquica, moral y sexual, comprometiéndose a crear un ambiente libre de violencia tanto en esferas públicas como privadas. El estado tiene la obligación de tomar medidas efectivas para prevenir, eliminar y sancionar cualquier forma de violencia, especialmente aquella dirigida

hacia grupos vulnerables como mujeres, niños, adolescentes, personas mayores y personas con discapacidad.

Adicionalmente, el artículo 70 destaca la importancia de la igualdad de género, mandando la formulación y ejecución de políticas que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres. Esto incluye la incorporación de un enfoque de género en la planificación y programación de todas las esferas gubernamentales, asegurando la asistencia técnica necesaria para su aplicación efectiva en el sector público. Estos artículos demuestran un compromiso claro hacia la protección y mejora de los derechos humanos y la igualdad de género en el marco legal.

#### ***4.2.2. Código de trabajo***

Mediante el reciente Acuerdo Ministerial MDT-2017-0082 de 19 de septiembre de 2017, el Ministerio del Trabajo busca reglamentar y erradicar la discriminación y el acoso laboral, dos elementos del grupo de riesgos psicosociales del trabajo. De la misma manera, dicho Acuerdo hace un acercamiento limitado a los riesgos psicosociales en general, estableciendo, en su artículo 9, que:

“En todas las empresas e instituciones públicas y privadas, que cuenten con más de diez trabajadores, se deberá implementar el programa de prevención de riesgos psicosociales, en base a los parámetros y formatos establecidos por la Autoridad Laboral, mismo que deberá contener acciones para fomentar una cultura de no discriminación y de igualdad de oportunidades en el ámbito laboral”

## 5. Metodología

### 5.1. Área de estudio

El presente trabajo de investigación se lo desarrolló en la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano, es mismo que se encuentra ubicado en la avenida Manuel Benjamín Carrión y Tomás Rodrigo Torres, del barrio la Tebaida en la ciudad de Loja, provincia de Loja. En donde se tomaron en cuenta a los 35 docentes, los cuales son 10 hombre y 25 mujeres, que forman parte del plantel de la unidad educativa.

La unidad educativa es de carácter público, al formar parte de la educación fiscal regulada por el Ministerio de Educación, la cual también costa con su misión y visión que se describen a continuación:

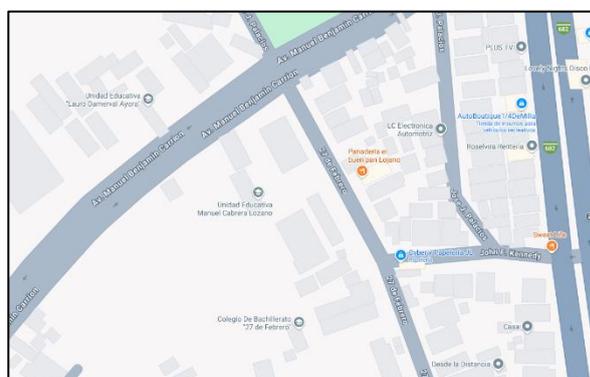
#### Misión

Proporcionar una educación humanista y afectiva que sea de calidad, adaptada a las necesidades específicas, intereses y contexto sociocultural de los estudiantes. A través de métodos innovadores, se busca formar ciudadanos responsables, conscientes y comprometidos con su comunidad. Esta educación debe enfocarse en fomentar los principios básicos de libertad, justicia y solidaridad, equipando a los estudiantes para que contribuyan positivamente a su entorno y sociedad.

#### Visión

Consolidarnos como una institución educativa de prestigio que ofrezca una educación integral, social y humanista. Buscamos fomentar la democracia y el respeto por la identidad cultural, proporcionando una sólida formación académica. Nos comprometemos a formar hombres y mujeres creativos, capaces de enfrentar y superar los desafíos de la sociedad en la que se desenvuelven, contribuyendo activamente al mejoramiento de su comunidad y entorno.

**Figura 1.** *Ubicación de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano*



Nota. Obtenida de Googlemaps.com

## **5.2. Procedimiento**

### **5.2.1. Enfoque metodológico**

En el presente estudio investigativo tiene como enfoque mixto cuantitativo y cualitativos donde se aplicó el análisis y la síntesis.

Además, para el procedimiento de la investigación, se aplicó el método descriptivo con la finalidad de estudiar las relaciones de variables, así como la evaluación de características que intervienen en la satisfacción laboral y desempeño de los docentes que fueron sujetos de estudio.

El método descriptivo es una herramienta fundamental en la investigación social que permite describir y analizar fenómenos sin intervenir en ellos. En el contexto del análisis de la satisfacción y desempeño laboral en docentes, su aplicación se enfoca en la recopilación y presentación de datos relevantes de manera objetiva. Autores como Robson (2011) y Creswell (2014) han destacado la importancia de este método en estudios cualitativos y cuantitativos por su capacidad para proporcionar una comprensión detallada de las experiencias y percepciones de los individuos en su entorno laboral.

### **5.2.2. Técnicas e instrumentos.**

En base a los objetivos específicos propuesto se implementaron las siguientes técnicas e instrumentos.

**Revisión bibliográfica:** Para la revisión de literatura, se basó en aportes de diversos autores lo cuales han aportado artículos científicos y libros, sobre la temática de la satisfacción laboral, desempeño laboral y cumplimiento normativo dentro del marco legal. Esto ayudo a comprender más afondo el trabajo de investigación e identificar los factores para el análisis y elaboración de la propuesta de mejoramiento de la satisfacción y desempeño laboral.

Debido a las características del estudio se tomó en cuenta los siguientes instrumentos que fueron la encuesta, la cual se aplicó mediante una escala de Likert que sirvió para analizar el nivel de satisfacción laboral de los participantes según las variables establecidas en el modelo Cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1989). Por otro lado, se utilizó el cuestionario de Evaluación de Desempeño de Docentes, el cual se obtuvo del portal web del Ministerio de Educación. Además, esta escala consto de varias preguntas con diferentes opciones de respuesta. Para garantizar su validez, se la sometió al juicio de coevaluación donde participaron alumnos y padres de familia. La encuesta se administró de manera individual a cada participante.

**Cuestionario S20/23:** El cuestionario que se aplicó en este estudio se conformó con un instrumento, para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario de Meliá & Peiró

(1989), el cual está compuesto por tres dimensiones (satisfacción con la supervisión, con el ambiente físico de trabajo y con las prestaciones recibidas) y 12 ítems o reactivos referidos a distintos aspectos del trabajo, ver anexo N°1.

**Evaluación de desempeño de docentes del Ministerio de Educación:** También se tomó en cuenta las directrices de evaluación de desempeño del Ministerio de Educación del Ecuador compuesto de tres aristas, las cuales son el desarrollo de actividades pedagógicas, cumplimiento de normas y reglamentos, desarrollo emocional, distribuidos en 15 ítems con relación a la investigación. Ver anexo N°2.

### **5.2.3. Población, muestra y tamaño de muestra.**

Los participantes en el estudio fueron 35 docentes de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano de la ciudad de Loja. Son individuos de situación económica media, tanto hombres como mujeres, con edades comprendidas entre los 25 y los 65 años. Además, pertenecen a diversas religiones y tienen diferentes estados civiles.

**Tabla 3** Distribución de docentes por genero

Docentes de la UEMCL	Número
Hombres	10
Mujeres	25
Total	35

**Nota:** Información de la población y muestra

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Para la aplicación de la encuesta de coevaluación del desempeño laboral, se tomaron en cuenta a los alumnos, cuales evaluaron a sus docentes y estos a su vez fueron escogidos de manera aleatoria, en sus diferentes niveles de educación, desde educación básica, secundaria y de bachillerato.

### **5.3. Procesamiento y análisis de datos**

Para el análisis de datos resultados, se aplicó una tabulación mediante la herramienta de Excel, para explicar los resultados obtenidos entre las variables establecidas y determinar la correlación de la satisfacción y el desempeño laborales de los sujetos de estudio. Por último, se tomarán los resultados del análisis para las conclusiones y elaboración de propuestas para el mejoramiento de la satisfacción y el desempeño del personal que labora en la unidad educativa.

## 6. Resultados

### 6.1. Evaluación de Satisfacción

**Tabla 4.** Área de docencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Ciencias Naturales	6	21,43%	21,43%	21,43%
	Ciencias Sociales	2	7,14%	7,14%	28,57%
	Físico Matemático	4	14,29%	14,29%	42,86%
	Deportes	1	3,57%	3,57%	46,43%
	Otros	15	53,57%	53,57%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

**Nota:** Resultado del área de docencia

**Elaborado por:** Jaramillo (2024)

De las encuestas aplicadas se obtuvo que el 53,57% de los docentes encuestados poseen otras especialidades dentro del área de la docencia, mientras que el 21,43% posee una formación en la especialidad del área de ciencias naturales, el 14,29% tiene una especialización en el área de físico matemático y por último el 7,14% con una especialidad en deportes. Esto demuestra que la unidad educativa presenta un personal multidisciplinario que aporta en la educación de las diferentes secciones educativas que ofrece.

**Tabla 5.** Sexo de encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Femenino	20	71,43%	71,43%	71,43%
	Masculino	8	28,57%	28,57%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

**Nota:** Datos del género

**Elaborado por:** Jaramillo (2024)

Del personal docente encuestado se pudo evidenciar que el 71,43% es de sexo femenino mientras que el restante 28,57% son del sexo masculino. Con estos resultados se puede evidenciar que el sexo femenino predomina en la nómina de docentes que brindan el servicio a la unidad educativa.

**Tabla 6.** Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	30 - 35	3	10,71%	10,71%	10,71%
	36 - 40	10	35,71%	35,71%	46,43%
	41- 45	6	21,43%	21,43%	67,86%

	46- 50	4	14,29%	14,29%	82,14%
	51- 58	5	17,86%	17,86%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Datos de la edad

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Para conocer las edades de los docentes encuestados se los agruparon por edades dando los siguientes resultados. Teniendo como el rango de edad más alto con un 35,71% con una edad de 36 a 40 años, seguidos por el 21,43% de las edades de 31,71%. Las edades de 51 a 58 años representan el 14,29% y los docentes de 30 a 35 años representan el 10,71%. Con estos resultados queda claro que la unidad educativa posee profesionales con experiencia diversa lo que implica trayectoria e innovación en la docencia.

**Tabla 7.** Formación académica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Grado	13	46,43%	46,43%	46,43%
	Posgrado	15	53,57%	53,57%	100,00%
	Doctorado	0	0,00%	0,00%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Detalles de la formación académica

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Del 53,37% de docentes encuestados predomina una formación académica de posgrado, 46,43% posee formación de grado. En ese mismo orden de ideas, la institución educativa cuenta con el personal formado y los perfiles formativos adecuados para la docencia.

**Tabla 8.** Situación Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Titular	26	92,86%	92,86%	92,86%
	Contratado	1	3,57%	3,57%	96,43%
	Eventual	1	3,57%	3,57%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Detalles de la situación laboral

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De los docentes encuestados se pudo evidenciar que el 92,86%, poseen un puesto titular dentro de la unidad educativa, mientras que el 3,57% son docentes con contrato, al igual que el 3,57% son docentes eventuales.

**Tabla 9.** Horario de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Matutino	16	57,14%	57,14%	57,14%
	Vespertina	12	42,86%	42,86%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información del horario de trabajo

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Del personal encuestado, el 57.14% de los docentes encuestados trabajan en el turno matutino, mientras que el 42.86% trabaja en el turno vespertino.

## 6.2. Satisfacción Laboral

**Tabla 10.** Satisfacción del trabajo propio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Satisfecho	18	64,29%	64,29%	64,29%
	Muy Satisfecho	10	35,71%	35,71%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de la satisfacción laboral.

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Como se puede evidenciar el 64,29% de los docentes muestra un nivel de satisfecho en con su trabajo, mientras que el 35,71% muestra un nivel de muy satisfecho. Con esto se puede evidenciar que la unidad educativa mantiene un alto nivel de satisfacción laboral en el ámbito que los docentes desarrollan sus actividades. Además, como los mencionan los autores Deci y Ryan (2017) que la satisfacción laboral puede vincularse con la esta estabilidad laboral. Es decir que los trabajadores sienten esa autonomía para desarrollarse dentro de su especialidad de trabajo.

**Tabla 11.** Desarrollo del trabajo en el área que destaca

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
	Satisfecho	19	67,86%	67,86%	71,43%
	Muy Satisfecho	8	28,57%	28,57%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Desarrollo del trabajo en el área que destaca

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

En el ámbito del desarrollo del trabajo en área del que fue preparado tenemos que el 67,86% presenta un nivel de satisfecho, mientras que el 28, 57% presenta un nivel de muy satisfecho y por último el 3,57% mostro un nivel de poco satisfecho. Esto quiere decir que el personal docente está satisfecho en su mayoría con el desarrollo del trabajo y pueden aplicar sus habilidades y destrezas, pero también no se puede descuidar del pequeño porcentaje que siente un poco de insatisfacción en el desarrollo de sus actividades.

**Tabla 12.** Desarrollar actividades de su gusto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
Poco Satisfecho	2	7,14%	7,14%	7,14%
<b>Valido</b> Satisfecho	16	57,14%	57,14%	64,29%
Muy Satisfecho	10	35,71%	35,71%	100,00%
<b>Total</b>	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de las actividades

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Del personal encuestado el 57.14% de los docentes está con nivel de satisfecho respecto al ámbito de las actividades desarrolladas a su gusto, mientras 35.71% evidencian un nivel de muy satisfecho. Y por último el 7.17% presenta un nivel de poco satisfecho. Con estos datos se puede notar que los docentes presentan un alto nivel de satisfacción al realizar sus actividades a gusto, además demuestra un buen ambiente laboral con bienestar para ejecutar sus actividades.

**Tabla 13.** Salario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
Poco Satisfecho	9	32,14%	32,14%	35,71%
<b>Valido</b> Satisfecho	15	53,57%	53,57%	89,29%
Muy Satisfecho	3	10,71%	10,71%	100,00%
<b>Total</b>	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información del salario

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De las encuestas realizadas se puede notar que el 53 57% de los docentes presentan un nivel de satisfacción en su salario mientras que por otro lado el 10 71% de los docentes se encuentra en un nivel de muy satisfecho ante la remuneración que recibe. También podemos destacar el troll 2.14% que tiene un nivel de poco satisfecho y un 3 57% presenta un nivel de insatisfacción ante el salario. Tomando en cuenta que la unidad educativa es una entidad fiscal los salarios se rigen por ordenanza gubernamental bajo el ministerio de educación los cuales

dependerían únicamente de aquella entidad. No obstante, estos resultados denotan una leve insatisfacción por parte de los trabajadores y que aspiran a tener o ganar mayor remuneración ante las actividades que desarrollan. Estos resultados también podemos sustentarlo gracias a los autores Kahneman y Deaton (2018) en donde sugiere que el salario es de vital importancia para ciertos puntos en la satisfacción laboral, así como en otros factores que le dan sentido de propósito y reconocimiento en las actividades que desarrolla el docente y que desea mejorar.

**Tabla 14.** Cumplimiento de objetivos y metas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	3	10,71%	10,71%
	Satisfecho	19	67,86%	67,86%
	Muy Satisfecho	6	21,43%	21,43%
	Total	28	100,00%	100,00%

*Nota:* Información del cumplimiento de objetivos y metas

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Continuando con el cuadro de cumplimiento de objetivos y metas los docentes encuestados pudieron demostrar que el 67.86% cuenta con un nivel de satisfecho ante el cumplimiento de los objetivos mientras que por otro lado el 21.43% se encuentra en un nivel de muy satisfecho ante este cumplimiento. Además de esto también tenemos un cierto porcentaje del 10.71% que presenta un nivel de poco satisfecho ante los cumplimientos de los objetivos y metas que la unidad educativa propone a sus docentes. Con estos resultados se puede evidenciar el nivel de satisfacción que predomina o sea los docentes mantienen un nivel de satisfecho ante sus cumplimientos de objetivos y metas que son supervisados y además que son propuestos por la misma administración de la unidad educativa.

**Tabla 15.** Higiene y limpieza del área de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	1	3,57%	3,57%
	Poco Satisfecho	8	28,57%	28,57%
	Satisfecho	16	57,14%	57,14%
	Muy Satisfecho	3	10,71%	10,71%
	Total	28	100,00%	100,00%

*Nota:* Información de Higiene y limpieza del área de trabajo

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

En base a la información recopilada de los docentes encuestados se pudo evidenciar que el 57.14% mantiene un nivel de satisfecho ante la presencia de higiene y limpieza del área de trabajo mientras que el 28.57% mantiene un nivel de poco satisfecho en lo que se refiere a la higiene y limpieza del área de trabajo por último también tenemos un nivel de 10 puntos 71% de encuestados que se sienten en un nivel de muy satisfecho y un 3.77% presenta un nivel de insatisfacción en estas condiciones de trabajo. Con estos resultados se puede determinar que existe una falencia en la higiene y limpieza del trabajo lo cual ha provocado que los docentes marquen como niveles predominantes el de satisfecho y poco satisfecho ante estos factores los cuales también pueden repercutir en el desarrollo y desempeño de sus actividades.

**Tabla 16.** Entorno físico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado	
Valido	Insatisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
	Poco Satisfecho	9	32,14%	32,14%	35,71%
	Satisfecho	18	64,29%	64,29%	100,00%
	Muy Satisfecho	0	0,00%	0,00%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información del entorno físico

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Con referencia al entorno físico podemos observar que el 64.29% de los docentes encuestados mantienen un nivel de satisfecho ante la presencia de este factor mientras que por otro lado el 32.14% presenta un nivel de poco satisfecho. Además, tenemos el 3.57% de los docentes encuestados que presentan un nivel de insatisfacción con referencia al entorno físico en el cual labora. Esto demuestra que la importancia de mantener un entorno físico en buenas condiciones también repercute en la satisfacción laboral de los docentes, así como también puede afectar al desempeño de enseñanza y también de aprendizaje por parte de sus alumnos. Sustentando con los autores Oldham y Hackman (2019) quienes mencionan que en un entorno físico adecuado se puede tomar en cuenta factores como la iluminación la ergonomía y ventilación los cuales contribuyen a la satisfacción y bienestar de los docentes.

**Tabla 17.** Iluminación del área de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado	
Valido	Insatisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
	Poco Satisfecho	9	32,14%	32,14%	35,71%
	Satisfecho	18	64,29%	64,29%	100,00%

	Muy Satisfecho	0	0,00%	0,00%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de la iluminación del área de trabajo

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Acerca de la iluminación en el área de trabajo se obtuvieron los siguientes resultados. En donde el 64.29% de los docentes encuestados presentan un nivel de satisfecho, mientras que por otro lado el 32.14% presenta un nivel de poco satisfecho y el 3.57% presenta un nivel de insatisfecho en lo referente a la iluminación de trabajo. Cabe recalcar que no ha habido porcentaje alguno con niveles de muy satisfechos. Con estos resultados se puede evidenciar que la iluminación es un factor importante dentro del desarrollo de actividades de los docentes ya que de esto depende que exista una atención óptima por parte de sus alumnos.

**Tabla 18.** Ventilación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
	Insatisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
	Poco Satisfecho	8	28,57%	28,57%	32,14%
Valido	Satisfecho	16	57,14%	57,14%	89,29%
	Muy Satisfecho	3	10,71%	10,71%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de ventilación

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De los docentes encuestados el 57.14% ha demostrado un nivel de satisfecha ante la presencia de la ventilación mientras que el 28 57% ha demostrado un nivel de poca satisfacción ante este factor. Además de esto se puede evidenciar que el 10 71% corresponde a un nivel de muy satisfecho y el 3 57% a un nivel de insatisfecha. Esto demuestra que las instalaciones de la unidad educativa no cuentan con una ventilación adecuada las cuales crean estas opiniones divididas entre los docentes que laboran eso también se podría mencionar dentro de los factores que afectan de manera negativa al desempeño del docente.

**Tabla 19.** Temperatura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
	Poco Satisfecho	6	21,43%	21,43%	25,00%
	Satisfecho	18	64,29%	64,29%	89,29%
	Muy Satisfecho	3	10,71%	10,71%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de la temperatura

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Con referencia a la temperatura los docentes encuestados han respondido de la siguiente manera, el 64.29% presenta un nivel de satisfecho mientras que el 21.43% presenta un nivel de poco satisfecho seguido por él 10.71% que corresponde a un nivel de muy satisfecho y por último el 3.57% en el nivel de insatisfecho. Esto significa que en la infraestructura de la unidad educativa hay falencias y factores negativos sobre la temperatura debido a ventanales sino al estado o en el tipo de construcción que poseen las aulas de enseñanza. Esto también puede repercutir en el desempeño de los docentes.

**Tabla 20.** Oportunidades de formación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
	Satisfecho	21	75,00%	75,00%	78,57%
	Muy Satisfecho	6	21,43%	21,43%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de oportunidades de formación

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Se puede observar que el 75% de los docentes encuestados presentan un nivel de satisfecho ante las oportunidades de formación mientras que el 21.43% presenta un nivel de muy satisfecho y por último el 3.57% o un nivel de poco satisfecho. Esto nos quiere decir que en la unidad educativa existen bastantes oportunidades de formación refiriéndose a la mejora continua y capacitaciones que los docentes pueden optar por su especialidad. Dicho esto, los autores Tett y Burnett (2020) también mencionan la importancia de la satisfacción laboral y por ende la capacitación continua el cual permite la mejora de habilidades y competencias en los docentes desarrollando mucho más allá sus destrezas y habilidades los cuales permiten una óptima aplicación de metodologías para la enseñanza.

**Tabla 21.** Oportunidades de promoción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
	Poco Satisfecho	3	10,71%	10,71%	14,29%
	Satisfecho	20	71,43%	71,43%	85,71%
	Muy Satisfecho	4	14,29%	14,29%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de oportunidades de promoción

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De los docentes encuestados el 71 43% tiene un nivel de satisfecho ante las oportunidades de promoción mientras que el 14.29% muestra un nivel de muy satisfecho. Por otro lado 10.71% se siente poco satisfecho y un 3.57% muestra un nivel de insatisfecho. Este resultado no refleja que dentro de la unidad educativa existe una amplia población de docentes que se muestran satisfecho ante una oportunidad de promoción dentro de su carga laboral.

**Tabla 22.** Relaciones personales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	2	7,14%	7,14%	7,14%
	Satisfecho	17	60,71%	60,71%	67,86%
	Muy Satisfecho	9	32,14%	32,14%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de relaciones personales

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Acerca de las relaciones personales los docentes encuestados muestran que el 60.71% tiene un nivel de satisfacción mientras que el 32.14% muestra un nivel de muy satisfecho y por último el 7.14% muestra un nivel de poco satisfecho. Esto nos quiere decir que dentro de la unidad educativa existe altos niveles de satisfacción ante las relaciones personales es decir que se manejan un gran nivel de compañerismo y a su vez de trabajo en equipo.

**Tabla 23.** Supervisión de jefes superiores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Satisfecho	23	82,14%	82,14%	82,14%
	Muy Satisfecho	5	17,86%	17,86%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de la supervisión de jefes superiores

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De los docentes encuestados se puede observar que el 82.14% presenta un nivel de satisfecho mientras que el 17.86% muestra un nivel de muy satisfecho. Esto nos quiere decir que la unidad educativa maneja un gran sistema de supervisión por parte de los jefes superiores. Estableciendo que no existe presión o aglomeración de tareas por parte de los supervisores ante sus subordinados que vendrían siendo los docentes. Además de esto autores como como Luthans y Avolio (2021) mencionan la importancia que los líderes o jefes deben proporcionar el apoyo la evaluación una retroalimentación y obviamente las oportunidades del desarrollo para que los trabajadores puedan mejorar su eficiencia y el desarrollo profesional.

**Tabla 24.** Frecuencia de supervisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Satisfecho	23	82,14%	82,14%	82,14%
	Muy Satisfecho	5	17,86%	17,86%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de la frecuencia de supervisión

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Con referencia a la frecuencia de supervisión los docentes encuestados han contestado que el 82.14% muestra un nivel de satisfacción ante esta frecuencia mientras que el 17.86% muestra un nivel de muy satisfecho. Esto nos muestra que en la unidad educativa los docentes con los trabajadores sienten una gran satisfacción sobre la frecuencia de supervisión que permite la retroalimentación de las actividades desarrolladas en la educación y enseñanza de sus alumnos.

**Tabla 25.** Forma de juzgar de los supervisores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
	Satisfecho	23	82,14%	82,14%	85,71%
	Muy Satisfecho	4	14,29%	14,29%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

**Nota:** Información de la forma de juzgar de los supervisores

**Elaborado por:** Jaramillo (2024)

De los docentes encuestados resulta que el 82.14% muestra un nivel de satisfecho mientras que por otra parte el 14.29% muestra un nivel de muy satisfecho y por último el 3.57% muestra un nivel de poco satisfecho ante la forma que tienen los supervisores de juzgar las actividades que realizan los docentes. Esto nos quiere decir que existe una gran cantidad de docentes que se sienten seguros con los métodos de evaluación y observaciones por parte de los supervisores al momento de desarrollar sus actividades y el cumplimiento de metas.

**Tabla 26.** Igualdad y justicia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	2	7,14%	7,14%	7,14%
	Satisfecho	21	75,00%	75,00%	82,14%
	Muy Satisfecho	5	17,86%	17,86%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

**Nota:** Información de la igualdad y justifica

**Elaborado por:** Jaramillo (2024)

En el marco de la igualdad y la justicia los docentes encuestados mencionan que el 75% mantiene un nivel de satisfecho mientras que el 17 86% no tiene un nivel de muy satisfecho y por último el 7.14% muestra un nivel de poco satisfecho. Esto nos quiere decir que dentro de la unidad educativa se maneja una igualdad y justicia las cuales se ven reflejadas en la satisfacción de los docentes habiendo algunas excepciones en donde la percepción de la igualdad y justicia es baja o se mantienen un poco nivel de satisfacción.

**Tabla 27.** Apoyo de supervisores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
	Satisfecho	20	71,43%	71,43%	75,00%
	Muy Satisfecho	7	25,00%	25,00%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de apoyo de supervisores

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

En el ámbito del apoyo de los supervisores los docentes encuestados han dado los siguientes resultados. El 71 43% presenta un nivel de satisfecho mientras que el 25% de los encuestados exponen que se sienten muy satisfechos ante este apoyo y por último el 3.57% muestra un nivel de poco satisfecho ante el apoyo que los supervisores brindan a sus docentes. Estos resultados nos muestran que en la unidad educativa los supervisores brindan un buen apoyo A sus docentes y eso se verá reflejado en las respuestas que los docentes han podido contestar dando a entender que se sienten satisfechos en la manera del trato que tienen los supervisores hacia las actividades que desarrollan los docentes.

**Tabla 28.** Autonomía para decidir en el área de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Satisfecho	22	78,57%	78,57%	78,57%
	Muy Satisfecho	6	21,43%	21,43%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Información de autonomía para decidir en el área de trabajo

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De acuerdo a los datos establecido se puede observar que el 78.57% de los encuestados mantiene un nivel de satisfecho ante la autonomía para decidir en el área de trabajo mientras que el 21.43% presenta un nivel de muy satisfecho en el ámbito de la toma de decisiones. Eso nos quiere decir que dentro de la unidad educativa los docentes tienen la autonomía para decidir la toma de decisiones dentro de su área de trabajo es decir pueden utilizar sus metodologías y sus prácticas para poder optimizar la enseñanza a sus alumnos.

**Tabla 29.** Participación en decisiones de la institución educativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%

Poco Satisfecho	2	7,14%	7,14%	7,14%
Satisfecho	21	75,00%	75,00%	82,14%
Muy Satisfecho	5	17,86%	17,86%	100,00%
Total	28	100,00%	100,00%	

**Nota:** Información de la participación en decisiones de la institución educativa

**Elaborado por:** Jaramillo (2024)

Con respecto a la participación de decisiones en la institución educativa los docentes encuestados evidencian que el 75% está en un nivel de satisfecho mientras que el 17.86% muestra un nivel de muy satisfecho y por último el 7.14% muestra un nivel de poco satisfecho. Eso nos quiere decir que la participación en decisiones de la unidad educativa por parte de los docentes es tomada en cuenta por lo que los docentes muestran esa satisfacción ante las autoridades de dicha institución.

**Tabla 30.** Decisiones Grupales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
Poco Satisfecho	2	7,14%	7,14%	7,14%
Satisfecho	21	75,00%	75,00%	82,14%
Muy Satisfecho	5	17,86%	17,86%	100,00%
Total	28	100,00%	100,00%	

**Nota:** Información de las decisiones grupales

**Elaborado por:** Jaramillo (2024)

Acercas de las decisiones grupales el personal encuestado establece que el 75% mantiene un nivel de satisfecho mientras que el 17.86% presenta un nivel de muy satisfecho y por último el 7 14% presenta a un nivel de poco satisfecho. Esto nos quiere decir que las decisiones grupales parte de los docentes son tomadas en cuenta por el personal administrativo y por los supervisores que realizan la retroalimentación o el control de las actividades que desarrolla.

**Tabla 31.** Cumplimiento en leyes laborales por parte de la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
Poco Satisfecho	2	7,14%	7,14%	7,14%
Satisfecho	20	71,43%	71,43%	78,57%
Muy Satisfecho	6	21,43%	21,43%	100,00%
Total	28	100,00%	100,00%	

**Nota:** Información de cumplimiento en leyes laborales por parte de la institución

**Elaborado por:** Jaramillo (2024)

De acuerdo a lo expuesto del personal encuestado se puede notar que el 71.43% tiene un nivel de satisfecho ante el cumplimiento de las leyes laborales por parte de la institución mientras que el 21.43% mantiene un nivel de muy satisfecho y por último el 7.14% presenta un nivel de poco satisfecho. Esto demuestra que los docentes están con un gran nivel de satisfacción laboral en los temas del cumplimiento de las leyes laborales por parte de la institución como lo que son los seguros las aseguraciones y los bonos beneficios de ley.

**Tabla 32.** Negociación de aspectos laborales con la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Insatisfecho	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Poco Satisfecho	1	3,57%	3,57%	3,57%
	Satisfecho	23	82,14%	82,14%	85,71%
	Muy Satisfecho	4	14,29%	14,29%	100,00%
	Total	28	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe de Negociación de aspectos laborales con la institución

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Del personal encuestado el 82.14% ha indicado que mantiene un nivel de satisfecho ante la negociación de aspectos laborales con la institución mientras que el 14.29% muestra un nivel de muy satisfecho y por último el 3.57% presenta un nivel de poco satisfecho punto esto nos quiere decir que la institución mantiene una gran negociación en el en lo que respecta a los aspectos laborales manteniendo un gran nivel de satisfacción por parte de los docentes.

### 6.3. Coevaluación de Desempeño Docente

**Tabla 33.** Trato del docente con los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Amable	92	91,09%	91,09%	91,09%
	Debe mejorar	6	5,94%	5,94%	97,03%
	Si	3	2,97%	2,97%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe del trato del docente con los estudiantes

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De los estudiantes encuestados se obtuvo los siguientes resultados punto el 91.09% menciona que el trato del docente con los estudiantes es amable mientras que el 5.94% demuestra o menciona que el docente debe mejorar mientras que el 2.97% menciona que sí se tiene un buen trato con los docentes ante los estudiantes. Estos aspectos según los autores García y López 2020 qué mención a que el trato hacia los estudiantes por parte de los docentes debe

ser de forma respetuosa y empática lo cual se demuestra en el bienestar emocional y el rendimiento académico de los estudiantes. Con esto también podemos mencionar que dentro de la unidad educativa prevalece una actitud amable por parte de los docentes hacia sus estudiantes en referencia al trato que les brinda.

**Tabla 34.** Atención a las necesidades de los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si	94	93,07%	93,07%	93,07%
	No	1	0,99%	0,99%	94,06%
	A veces	6	5,94%	5,94%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe de atención a las necesidades de los estudiantes

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Un 93.07% de los encuestados considera que el docente está atento a las necesidades de los estudiantes y responde adecuadamente, mientras que solo un 0.99% dice que no, y un 5.94% responde que a veces. Estos datos reflejan una percepción altamente positiva de la capacidad del docente para atender las necesidades de los estudiantes. La atención personalizada es vital para el éxito académico, ya que permite a los estudiantes sentirse comprendidos y apoyados en su proceso de aprendizaje. De acuerdo con Pérez et al. (2019), la atención personalizada y la respuesta a las necesidades de los estudiantes son factores clave en el proceso de enseñanza-aprendizaje, facilitando la comprensión y el logro de los objetivos académicos.

**Tabla 35.** Lenguaje apropiado del docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si	96	95,05%	95,05%	95,05%
	No	1	0,99%	0,99%	96,04%
	Debe mejorar	4	3,96%	3,96%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe del lenguaje empleado por los docentes

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Acercas del lenguaje apropiado del docente los alumnos dan como resultado que el 95.5% demuestra que el docente si se maneja con un lenguaje apropiado mientras que el 3.96% menciona que se debe mejorar y por último el 0.99 señala que el docente no maneja un lenguaje apropiado. Con estos resultados podemos evidenciar que el desempeño en el momento de dirigirse o comunicarse el docente es apropiado para que sus alumnos puedan captar y entender los mensajes que éste les está enseñando. Además de esto los autores Sánchez y Martínez (2021)

mencionan que el uso de un lenguaje hoy adecuado debe ser respetuoso y además debe manifestar una comunicación efectiva clara y que a su vez pueda promover un entorno de confianza y de bienestar dentro del aula.

**Tabla 36.** Diálogo y atención con padres de familia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado	
Valido	cordial, acogedor y productivo	94	93,07%	93,07%	93,07%
	Grosero y no permite el dialogo	1	0,99%	0,99%	94,06%
	Debe mejorar	6	5,94%	5,94%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe del dialogo y atención con padres de familia

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De los alumnos encuestados se puede ver que el 93.07% señala que el diálogo y la tensión con los padres de familia por parte del docente es cordial y acogedor mientras que el 5.94% señala que el docente debe mejorar este tipo de diálogo y atención y por último el 0.99% menciona que los docentes tienen una comunicación grosera y que no se permiten al diálogo. Esto nos demuestra que los alumnos presencian un gran nivel de cordialidad por parte de los docentes siendo el diálogo un punto fundamental para la solución de conflictos y resolución de problemas. Además de esto autores como González y Ramírez (2022) mencionan que la comunicación efectiva entre un docente y los padres de familia es de gran importancia ya que puede desarrollar y permite una comunicación transparente y eficiente de las necesidades que requieren los alumnos.

**Tabla 37.** Flexibilidad ante retrasos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado	
Valido	Es flexible y ofrece una oportunidad	89	88,12%	88,12%	88,12%
	No escucha y tampoco ofrece oportunidades	1	0,99%	0,99%	89,11%
	A veces escucha y ofrece oportunidades	11	10,89%	10,89%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe de la flexibilidad ante retrasos

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Acercas de la flexibilidad ante los retrasos los alumnos señalan que el 88.12% de los docentes son flexibles y ofrecen una oportunidad mientras que el 10 89% establece que a veces los docentes se escuchan y ofrecen oportunidades mientras que en un cero 99% de los docentes no escuchan y tampoco ofrecen oportunidad. Con estos resultados podemos señalar que el

desempeño de los docentes se orienta de una forma amigable ante las situaciones que se presenten a los estudiantes que en este caso serían los retrasos.

**Tabla 38.** Respeto del horario de atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si	98	97,03%	97,03%	97,03%
	No	0	0,00%	0,00%	97,03%
	A veces	3	2,97%	2,97%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe de los horarios de atención

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Con respecto al horario de atención que brindan los docentes a los alumnos los encuestados señalan que el 97.3% de los docentes sí respetan dichos horarios mientras que el 297 lo respetan a veces. Esto nos demuestra que todos los docentes se manejan bajo el margen del respeto hacia sus estudiantes demostrándoles el respeto ante sus horarios establecidos por la unidad educativa. Además de esto autores Rodríguez y Álvarez (2020) argumentan como establecen que la puntualidad y el respeto a los horarios que están establecidos para la atención son indicadores que evalúan el profesionalismo la responsabilidad y aspectos que fortalecen la confianza en temas de colaboración entre docentes, padres y alumnos.

**Tabla 39.** Puntualidad en la entrada a clases

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si	99	98,02%	98,02%	98,02%
	No	0	0,00%	0,00%	98,02%
	A veces	2	1,98%	1,98%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe de la puntualidad en la entrada a clases

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De los alumnos encuestados el 98.02% señala que los docentes son puntuales en el horario de entrada a clase mientras que en un 1.98% no cumplen la puntualidad de la entrada en las clases. Cuando estos resultados nos demuestran que el desempeño laboral de los docentes con respecto la puntualidad es óptima en vista de que los alumnos evidencian la puntualidad de sus docentes al momento de cumplir horarios de entrada y salida de clase. Además de esto nos podemos fundamentar con los autores García y Ramos (2021) afirman que la puntualidad de un docente es un indicador de mejora en la gestión del tiempo de la clase además que puede

transmitir los valores importantes que son la responsabilidad y el respeto lo cual contribuyen a un bienestar integral de los estudiantes.

**Tabla 40.** Organización y desarrollo de contenidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si	97	96,04%	96,04%	96,04%
	No	0	0,00%	0,00%	96,04%
	A veces	4	3,96%	3,96%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe de la organización y desarrollo de contenidos

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Con respecto a la organización y desarrollo de contenidos los alumnos encuestados que señalan que el 96.04% de los docentes sin mantienen una organización mientras que en un 3 96% de los docentes a veces tienen una organización en el desarrollo de sus contenidos. Con estos resultados se puede evidenciar que los docentes manejan un gran desempeño acerca de la organización y desarrollo de los contenidos por lo cual se verán reflejados en la satisfacción de los alumnos que reciben sus clases.

**Tabla 41.** Envío de tareas por el docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Acorde al tema	99	98,02%	98,02%	98,02%
	Exceso de tareas	2	1,98%	1,98%	100,00%
	Pocas Tareas	0	0,00%	0,00%	100,00%
	No envía tareas	0	0,00%	0,00%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe del envío de tareas por el docente

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De los alumnos encuestados se puede evidenciar que el 98.02% considera que el docente envíe las tareas acordes al tema mientras que en un uno 98% consideran que los docentes envían en exceso de tareas. Con estos resultados podemos evidenciar que los docentes tienen un buen manejo pedagógico al momento de enviar las tareas siendo éstas de acuerdo a los temas que dictan durante su clase. Además de esto se sustenta lo que mencionan los autores en donde las tareas deben ser relevantes y manejables para el aprendizaje y desarrollo de habilidades en los estudiantes sin que esto represente una carga excesiva que genera un efecto contraproducente en el aprendizaje.

**Tabla 42.** Desarrollo activo y participativo de la clase

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si	89	88,12%	88,12%	88,12%
	No	1	0,99%	0,99%	89,11%
	A veces	11	10,89%	10,89%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe del desarrollo activo y participativo de la clase

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

De los encuestados el 88.12% señalan que los docentes mantienen un desarrollo activo y participativo de la clase mientras que en un 10.89% señala que a veces los docentes aplican este desarrollo y un 0.99% señala que los docentes no aplican un desarrollo activo y participativo de la clase. Con sus resultados podemos evidenciar que los docentes manejan habilidades y metodologías para mantener un desarrollo activo y participativo además de esto que sea una clase didáctica y efectiva en donde el aprendizaje y la enseñanza penetre en las mentes de los alumnos.

**Tabla 43.** Uso de herramientas digitales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si	53	52,48%	52,48%	52,48%
	No	16	15,84%	15,84%	68,32%
	A veces	32	31,68%	31,68%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe del uso de herramientas digitales

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Con respecto al uso de herramientas digitales los encuestados señalan que el 52.48% de los docentes hacen uso de herramientas digitales mientras que el 31.68% lo aplica a veces y por último el 15.84% no aplica o uso de dichas herramientas. Cómo estos resultados se determinan que hay una variabilidad en el uso de herramientas digitales por parte del personal docente esto puede ser debido a la infraestructura y adecuación del entorno en el cual ejercen el trabajo los docentes. Además de esto podemos acotar lo que menciona los autores López y Fernández (2020) sobre la integración de las tics en el aula los cuales permiten el mejoramiento de la adquisición del proceso educativo además de llevar un entorno mucho más digitalizado fortaleciendo el desempeño y las competencias futuras de los alumnos.

**Tabla 44.** Calificación y publicación de notas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si	77	76,24%	76,24%	76,24%
	No	16	15,84%	15,84%	92,08%
	A veces	8	7,92%	7,92%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe de la calificación y publicación de notas

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

En el aspecto de calificación y publicación de notas los alumnos encuestados señalan que el 76.24% de los docentes califican de manera correcta y publican a tiempo las notas mientras que el 15.84% no llegan a tener una buena calificación además del 7.92% señala que a veces los docentes realizan de manera correcta la calificación y la publicación de notas. Esto demuestra que los docentes mantienen en su gran mayoría un buen desempeño en el desarrollo de evaluaciones calificaciones y publicación de las notas de sus alumnos.

**Tabla 45.** Refuerzo académico permanente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Si	78	77,23%	77,23%	77,23%
	No	5	4,95%	4,95%	82,18%
	A veces	18	17,82%	17,82%	100,00%
	Total	101	100,00%	100,00%	

*Nota:* Informe del refuerzo académico permanente

*Elaborado por:* Jaramillo (2024)

Por último, el 77.23% de los alumnos encuestados señalan que los docentes sí mantienen un refuerzo académico permanente mientras que el 17 82% de los docentes lo frecuentan a veces y que el 4.95% no realizan algún refuerzo académico alguno. Esta información permite determinar que los docentes manejan una buena metodología para reforzar académicamente los conocimientos de los alumnos que requieren además también se evidencia que hay un pequeño porcentaje en donde los docentes deben mejorar estos aspectos.

Adicional a esto los alumnos han podido aportar con sugerencias sobre la motivación sobre observaciones que tengan para sus docentes y que éstos puedan adoptarlos para su mejor desempeño de los cuales sobresalen los siguientes como la motivación constante a los estudiantes el desarrollo de empatía hacia los diferentes necesidades y dificultades de los estudiantes. También mencionan sobre la mejora en la comunicación te amabilidad y que hasta sea apropiado. Finalmente, señalan que se debe brindar un mejor apoyo esto ya sea profesional

y especializado para quienes lo necesitan con dificultades de aprendizaje además que debe establecer expectativas de aprendizaje y qué puedo hacer evaluadas con una retroalimentación constructiva.

## 7. Discusión

Para la elaboración de la discusión del presente trabajo de investigación se tomaron en cuenta los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los docentes y alumnos de la unidad educativa además se toma en cuenta estudios y aportes de autores acerca de la satisfacción laboral y el desempeño docente en unidades educativas.

Primeramente, tenemos el estudio realizado de los autores sobre la motivación para los trabajadores en donde se incrementa la autonomía, la competencia, y la relación personal para llegar a una correcta satisfacción laboral. Dicho esto, en comparación al estudio realizado en la unidad educativa Manuel Cabrera los docentes manejan una autonomía para el desarrollo de sus actividades además que se sienten satisfechos con el desarrollo de cada una de sus actividades en el área que corresponde. Por otro lado, los autores reflejan en su investigación un análisis en donde se profundiza la manifestación de la autonomía concluyendo así que la motivación es un punto fundamental para que el docente sienta una satisfacción laboral al realizar sus actividades.

Seguido con los resultados que se obtuvo en el presente trabajo acerca de las competencias individuales es decir en el área en donde se desarrolla la docencia se pone en comparación con los estudios realizados de García (2019) en donde se enfoca en realizar una evaluación de satisfacción laboral para conocer factores adicionales como el apoyo por parte de la unidad educativa, la carga de trabajo y el enfoque de las condiciones de trabajo. Poniendo a comparación de los resultados obtenidos en donde se menciona que los docentes tienen un alto nivel de satisfacción en el área que corresponde también encontramos en una de las tablas un porcentaje que tiene un nivel de poca satisfacción con referencia a las condiciones de trabajo estas sean ya de iluminación de ventilación y de tecnología.

Por otro lado los autores Fernández y Sánchez (2020) mencionan que se debe tener o mantener altos niveles de satisfacción con el propósito de disminuir el agotamiento profesional en base a esto y en los resultados obtenidos de los ni de educativa Manuel Cabrera se puede determinar que la carga laboral en temas de cumplimiento de objetivo y supervisión por parte de los jefes se mantiene en un nivel de satisfacción alta dándose así un ambiente de laboral positivo y que contribuye al desempeño del docente.

También se puede mencionar a los autores Kahneman y Deaton (2018) en donde señalan que un factor importante es el salario ya que esto depende y detona la satisfacción laboral más básica es decir que es el responsable de generar un propósito y reconocimiento al trabajo que se realiza. Por ello en su estudio señalan que se debe enmarcar en una buena remuneración para aumentar los índices de satisfacción. No obstante, la unidad educativa al ser una entidad fiscal

se rige por entre el rector que es el ministerio de educación y su salario depende de lo establecido en la ley orgánica de educación intercultural y la ley orgánica de servicio público. Estos salarios son establecidos por el ente gubernamental por lo que no se podría incurrir a una reforma dentro de la institución. Cabe recalcar que en los resultados obtenidos los docentes presentan en su mayoría un nivel de satisfacción correspondiente al salario que reciben por este ente gubernamental.

También podemos mencionar las condiciones de trabajo dichas en el trabajo como la higiene la iluminación la ventilación y la temperatura entonces en donde su gran mayoría los resultados demuestran que los docentes tienen un alto nivel de satisfacción con estos factores no obstante existen falencias dentro de este entorno laboral. En comparación a los autores Oldham y Hackman (2019) que en su estudio determinaron que un entorno físico adecuado incluyendo dichos factores se puede contribuir de manera significativa a la satisfacción y bienestar de los empleados. Eso también permite conocer en dónde se debe mejorar dichas condiciones ya sea en el ambiente físico de higiene iluminación o ventilación. En la unidad educativa Manuel Cabrera Lozano los docentes han demostrado tanto un nivel de satisfacción como poca satisfacción dando a entender que se debería mejorar o pedir un presupuesto para adecuar las instalaciones en donde dictan sus clases.

Continuando con los aportes de los autores Tett y Burnett (2020) en donde señalan lo importante que es la formación profesional de los docentes en la unidad educativa dicho esto en su estudio destacan que se debe asegurar oportunidades accesibles para cada uno de los docentes las cuales también tienen que estar dirigidas y alineadas para sus especialidades de docencia. Las evidencias del presente trabajo muestran que los trabajadores se sienten en un nivel de satisfacción alta en los ámbitos de promoción educación y formación en vista de que la unidad educativa mantiene convenios tanto gubernamentales como educativos académicos con universidades que permite esta formación y capacitación continua para sus docentes.

Con lo mencionado anteriormente se puede determinar que existe una relación entre las variables de la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes gracias a los resultados obtenidos en dicho trabajo en unidad educativa Manuel Cabrera Lozano los docentes muestran un alto nivel de satisfacción laboral y esto se demuestra en el desempeño que los alumnos testifiquen en las encuestas que se les aplicaron. También se puede mencionar que gracias a los datos obtenidos se pudo proporcionar una comprensión más profunda de estos factores que influyen en el rendimiento profesional de cada uno de los docentes y cómo esto repercute en ambientes tanto psicosociales como físicos en los cuales se labora dentro de la unidad educativa.

Además de esto también podemos mencionar a los autores Salanova y Schaufeli (2018) los cuales en su estudio en donde sugieren que la satisfacción laboral no es el único indicador o factor que influye en la mejora del desempeño, sino que también manejar una buena satisfacción laboral o mantenerla repercute en la disminución del ausentismo y la rotación del personal promoviendo a su vez un ambiente laboral positivo estable y productivo. En comparación los resultados obtenidos de la unidad educativa Manuel Cabrera la satisfacción laboral es alta pero también se puede contribuir al mejorarla y que los docentes puedan desarrollar de manera óptima sus habilidades como ya se conoce hay factores físicos los cuales han sido destacados por un bajo nivel de satisfacción o poca satisfacción al momento de desarrollar las actividades los docentes.

Con todo esto los estudios recientes permiten determinar una tendencia en las instituciones educativas. Tomando en cuenta el estudio de Pérez y Díaz (2019) en España lograron encontrar o determinar que la satisfacción de laborar de los docentes estaba ligada con el desempeño académico de sus estudiantes, estos a su vez demostraban una eficiencia en la enseñanza y adquisición de conocimientos. También señalan la aplicación de prácticas destacadas que permiten mejorar el ambiente tanto laboral como educativo respetando las gestiones de la unidad educativa. Es por ello que la unidad educativa Manuel Cabrera Lozano se muestra un gran desempeño por parte de los docentes tanto humanos como profesionales es decir muestra una gran aptitud y manejo de valores.

Por último, en Chile los autores Muñoz y García (2020) demostraron que los docentes con altos niveles de satisfacción laboral eran quienes se dedicaban a aplicar e investigar modelos de innovación para sus métodos de enseñanza, así como también demostraban un mayor compromiso con el desarrollo profesional continuo y de sus estudiantes. Lo que demuestra que los docentes de la unidad educativa al tener una gran satisfacción o niveles altos de satisfacción laboral emiten ese mensaje de querer mejorar las condiciones de metodologías de enseñanza para que sus estudiantes estén a la vanguardia al momento de optar por estudios continuos y para abrirse oportunidades en el campo laboral.

El aporte de los diferentes autores señala la importancia de la evaluación de la satisfacción laboral, en vista de que tiene una relación con el desempeño docente influyendo en aspectos de la satisfacción como en el ambiente laboral, el trato de compañeros, el entorno laboral, la infraestructura donde desarrollan sus actividades, etc. Estas variables según mencionan los autores y en comparación a los resultados obtenidos en el presente trabajo, son

los detonantes para que se ve afectada el desempeño de cada uno de los docentes, demostrando sus habilidades y destrezas en el campo de la docencia.

## **8. Conclusiones**

Una vez finalizado el presente trabajo de investigación se pudo establecer las siguientes conclusiones:

gracias a la revisión de literatura que permitió identificar los factores que la satisfacción laboral mantenían con los lineamientos del desempeño docente y la relación e influencia que se tienen entre sí. Además de esto los aportes teóricos permitieron un amplio entendimiento del tema los cuales permitieron la elaboración de estrategias e ideas para la propuesta de mejoramiento del desempeño, así como también para el análisis de la evaluación de la satisfacción y el desempeño laboral.

Gracias a los resultados obtenidos en la encuesta que se aplicaron a los docentes de la unidad educativa Manuel Cabrera Lozano se evidenció un alto nivel de satisfacción laboral ya que la mayoría de docentes se siente identificado con un nivel de satisfacción y muy satisfecho con el trabajo que realiza así también como en factores de estabilidad formación supervisión y cumplimiento de leyes laborales. No obstante, no hay que dejar de lado factores como el entorno laboral físico que presentaron niveles no muy bajos de satisfacción pero que son de vital importancia a tomar en cuenta por la unidad educativa.

Gracias a estos resultados mediante el análisis y la revisión de la literatura se pudo elaborar la propuesta para el mejoramiento del desempeño del personal docente de la unidad educativa Manuel Cabrera en esta propuesta se plantea la implementación de un sistema de mejora continua es decir la aplicación de evaluación continua insatisfacción laboral así como también la evaluación del desempeño del docente además de esto proporciona un cronograma el cual las autoridades de la institución podrán aplicar con normalidad dentro de su planificación educativa.

## **9. Recomendaciones**

En base a las conclusiones obtenidas en el presente trabajo se puede emitir las siguientes recomendaciones para futuros lectores que sean de interés del tema de satisfacción y desempeño docente.

Se debe mejorar las condiciones físicas en el entorno laboral ya que este es un punto importante para evidenciar y fomentar la innovación en las áreas de educación. Esto conlleva a lo que es higiene iluminación ventilación y temperatura. Los aspectos físicos también son importantes para manejar la comodidad y el bienestar tanto de docentes como de los alumnos y que éstos a su vez puedan mejorar la adquisición de su conocimiento y del aprendizaje.

Se debe promover un ambiente laboral el cual sea positivo en la satisfacción de los docentes y que esto sea repercute en el desempeño institucional. Además, se debe incluir el mejoramiento de las oportunidades para la formación y el desarrollo de las actividades, formación profesional y académica en las nuevas tecnologías.

Como dato importante se debe crear una cultura organizacional en donde se valore por valorar el bienestar el desarrollo profesional y la satisfacción académica tanto de los docentes alumnos y padres de familia.

## 10. Bibliografía

- Albesa, M. (2000). La motivación y el trabajo. Serie Cuadernos de Administración, pág. 17.
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Buenos Aires: Garnica. Obtenido de [https://www.bivica.org/files/talento-humano\\_a.pdf](https://www.bivica.org/files/talento-humano_a.pdf)
- Álvarez, L., & Napán, A. (2021). Gestión de la motivación e impacto en el desempeño de colaboradores de. Lima: *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7941177.pdf>
- Ansfried, W. (1985). *Manual de psicología de la organización: La conducta humana en las organizaciones*. Herder. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books/about/Manual\\_de\\_psicologia\\_de\\_la\\_organizacion.html?id=F4EzAAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Manual_de_psicologia_de_la_organizacion.html?id=F4EzAAAACAAJ&redir_esc=y)
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W.H. Freeman.
- Bateman, T., & Scott, S. (2009). *Administración*. México: MacGraw Hill. doi:[https://www.academia.edu/27927762/Administraci%C3%B3n\\_08\\_ed\\_Thomas\\_S\\_Bateman\\_y\\_Scott\\_A\\_Snell\\_pdf](https://www.academia.edu/27927762/Administraci%C3%B3n_08_ed_Thomas_S_Bateman_y_Scott_A_Snell_pdf)
- Chiavenato, I. (2015). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill. Obtenido de [https://www.academia.edu/42224522/Gesti%C3%B3n\\_del\\_Talento\\_Humano\\_Chiavenato\\_3\\_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/42224522/Gesti%C3%B3n_del_Talento_Humano_Chiavenato_3_Edici%C3%B3n)
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer Science & Business Media.
- Escobar, M. (2005). LAS COMPETENCIAS LABORALES: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? Cali: *Revista Estudios Gerenciales*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232005000300002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232005000300002)
- Fernández, J., & Sánchez, M. (2020). El impacto de las actividades laborales en la satisfacción profesional. *Revista de Psicología del Trabajo*, 26(3), 203-217.
- Fernández, M. (1999). *Diccionario de recursos humanos. Ilustrada*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books/about/Diccionario\\_de\\_recursos\\_humanos.html?id=7KRBvgAACA AJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Diccionario_de_recursos_humanos.html?id=7KRBvgAACA AJ&redir_esc=y)
- García, L. (2019). *Competencias y desempeño profesional en el ámbito educativo*. Editorial Educativa.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones*. McGraw Hill. doi:[https://books.google.com.ec/books/about/Las\\_organizaciones.html?id=AEMCSQAACA AJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Las_organizaciones.html?id=AEMCSQAACA AJ&redir_esc=y)

- Grijalva, A., Palacios, J., Patiño, C., & Tamayo, D. (2017). Los factores asociados a la satisfacción laboral en Ecuador en 2007 y 2015 utilizando la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Ecuador: Analítica: *Revista de Análisis Estadísticos*. Obtenido de <https://documat.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6464727>
- Harold, K., Heinz, W., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. México: McGRAW-HILL. doi:[https://books.google.com.ec/books/about/Administraci%C3%B3n.html?id=Ea\\_JMQEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Administraci%C3%B3n.html?id=Ea_JMQEACAAJ&redir_esc=y)
- Kahneman, D., & Deaton, A. (2018). Income and Emotional Well-Being: A Conceptual Re-Examination. *Journal of Economic Psychology*, 68, 137-146.
- Loitegui, J. (2006). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la administración foral de navarra*. Navarra: Universidad Complutense de Madrid.
- Loya, S. (2006). *Liderazgo en el comportamiento organizacional*. Trillas. Obtenido de [https://etrillas.mx/libro/liderazgo-en-el-comportamiento-organizacional\\_8616](https://etrillas.mx/libro/liderazgo-en-el-comportamiento-organizacional_8616)
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas*. México: McGraw Hill. Obtenido de <http://sedboyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/05/habilidades-directivas.pdf>
- Mejía, A., Castillo, M., & Montoya, A. (2012). *El factor del talento humano en las organizaciones*. Colombia: *Ingeniería Industrial*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v34n1/rri02113.pdf>
- Ministerio de Educación. (2015). LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL. Quito: Ministerio de Educación.
- Muñoz, A. (2000). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books/about/Satisfacci%C3%B3n\\_e\\_insatisfacci%C3%B3n\\_en\\_el\\_tr.html?id=t-EGGQAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Satisfacci%C3%B3n_e_insatisfacci%C3%B3n_en_el_tr.html?id=t-EGGQAACAAJ&redir_esc=y)
- Muñoz, J., & García, P. (2020). *Satisfacción laboral y desempeño docente en instituciones educativas chilenas*. *Educación y Futuro*, 40(2), 223-239.
- Nieto, A., & López, E. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. Murcia: *Revista de Investigación Educativa*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2833/283341409012.pdf>
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2019). Motivational Frameworks in the Workplace. *Annual Review of Psychology*, 70, 361-375.
- Orellana, S., & Portalanza, A. (2014). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional*. ResearchGate. doi:10.1016/S2215-910X (14)70026-6

- Peña, H., & Villón, S. (2017). *Motivación laboral. Elemento fundamental en éxito organizacional. La Libertad - Ecuador: INDTEC.* Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7011913.pdf>
- Pérez, A., & Díaz, M. (2019). Relación entre satisfacción laboral y desempeño académico en docentes españoles. *Psicología Educativa*, 25(1), 112-124.
- Pujol, L., & Dabos, G. (2017). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. Argentina: *Revista: Estudios Gerenciales.* Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/212/21255535002/html/>
- Robbins, S. (1996). *Administración.* México: Prentice Hall Hispanoamérica. Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/0B8HQZ7iaoAX6T3Z4WGhIMDI3d1E/view?resourcekey=0-aoFoqQNIvW4mBLXeYKGIOg>
- Rodríguez, P., & Martínez, A. (2021). Objetivos claros y satisfacción laboral en instituciones educativas. *Revista Educare*, 29(2), 189-205.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2018). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *International Journal of Human Resource Management*, 29(4), 497-515.
- Sánchez, S., Artacho, C., & Fuentes, F. (2008). *Diseño de un modelo causal de satisfacción laboral: aplicación en el sector servicios.* Córdoba: Universidad de Córdoba, Servicio de Publicaciones. doi:<http://hdl.handle.net/10396/431>
- Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2020). A Personality Trait-Based Interactionist Model of Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 695-706.
- Ucrós, M. (2014). Satisfacción Laboral En Docencia, Investigación Y Extensión, De Los Profesores De Educación Superior En La Guajira Colombia. Colombia: *Revista Internacional Administración & Finanzas.* Obtenido de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2501646](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2501646)

## 11. Anexos

### Anexo 1. Autorización para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular



**UNL** Universidad  
Nacional  
de Loja

Unidad de Educación  
a Distancia y en Línea

Oficio.: UNL-UEDL-CTS-2024-0100

Loja, 26 de febrero de 2024

**ASUNTO:** Autorización para el desarrollo del Trabajo de Proyecto de Investigación de Integración Curricular o Titulación.

Lic. José Kleber Capa Lima  
RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MANUEL CABRERA LOZANO  
Ciudad. –

De mi consideración:

En mi calidad de Docente Académica de la Carrera de Trabajo Social de la Unidad de Educación a Distancia y en Línea de la Universidad Nacional de Loja, me es grato saludarlo deseándole, el mejor de los éxitos en sus actividades personales y laborales.

Como es de su conocimiento la Universidad Nacional de Loja es una institución de Educación Superior que tiene como misión la formación académica y profesional de estudiantes, con sólidas bases científicas y técnicas con pertinencia social y valores. Dentro de su oferta académica se encuentra la Carrera de Trabajo Social la cual tiene como finalidad desarrollar capacidades para diagnosticar problemas en función a la demanda y situaciones que generan malestar en grupos de atención prioritaria familia, grupos y comunidades mediante la elaboración y ejecución de planes, programas y proyectos de intervención con responsabilidad social.

El Plan de Estudios del Régimen 2019, de la Carrera Trabajo Social -UEDL de la UNL, contempla el desarrollo del Trabajo de Investigación de Integración Curricular, en el cual el estudiante desarrollará la Tesis, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos durante su formación, los mismos buscan determinar e implementar alternativas de solución viables, innovadoras y sustentables a los diferentes problemas relacionados con la comprensión amplia de las estructuras y procesos sociales, el cambio social y del comportamiento humano para contribuir a la solución de problemas sociales.

Por lo expuesto y conocedora de su espíritu de colaboración y apoyo con la formación de profesionales idóneos para la sociedad, le solicito muy comedidamente, se permita a el estudiante del Ciclo VII paralelo "B" **Ángel Salvador Jaramillo Villalta**, realizar su trabajo de tesis denominado "**Satisfacción Laboral y Desempeño del Personal Docente de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano de la Ciudad de Loja**" en la **Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano**, las dos etapas I y II, durante los periodos académicos octubre 2023 – marzo 2024 y abril 2024 - agosto 2024, en su prestigiosa institución que acertadamente dirige, tengo la convicción que el aporte será significativo para su sociedad.

Por la atención favorable que se dé a la presente, desde ya le antelo mi agradecimiento y testimonio de consideración y estima.



.....  
Lcda. Johanna Quizhpe Oviedo, Mgtr.

**DOCENTE ACADÉMICA DE LA CARRERA DE TRABJO SOCIAL DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA Y EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

*Educamos para* **Transformar**

## Anexo 2. Autorización para hacer las encuestas

		Universidad Nacional de Loja	Unidad de Educación a Distancia y en Línea
---	---	------------------------------------	---

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**Consentimiento Informado para la participación en el estudio:**  
“Satisfacción Laboral y desempeño del personal docente de la Unidad Educativa  
Manuel Cabrera Lozano de la ciudad de Loja”

**Investigadora Responsable:** Ángel Salvador Jaramillo Villalta  
**Institución:** Universidad Nacional de Loja  
**Fecha:** Loja, 24/06/2024

Estimado/a

Le invitamos a participar en un estudio de investigación sobre “**Satisfacción Laboral y desempeño del personal docente de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano de la ciudad de Loja**” Antes de decidir si desea participar, es importante que comprenda los detalles del estudio y sus implicaciones. A continuación, se le proporciona la información necesaria para tomar una decisión informada.

1. **Objetivo del estudio:** Analizar la satisfacción laboral y el desempeño docente en la Unidad Educativa Manuel Agustín Cabrera Lozano, para determinar la relación entre estas dos variables
2. **Procedimiento de participación:** La entrevista será confidencial y sólo se utilizará con fines de investigación.
3. **Confidencialidad:** Toda la información recopilada durante el estudio se mantendrá estrictamente confidencial. Los datos serán analizados y reportados de forma agregada, sin revelar la identidad de los participantes de manera individual.
4. **Voluntariedad de la participación:** Su participación en este estudio es voluntaria. Tiene derecho a negarse a participar o a retirarse en cualquier momento sin consecuencias negativas para usted. Su decisión de participar o no participar no afectará su atención en el centro.
5. **Contacto e información adicional:** Si tiene alguna pregunta o inquietud sobre este estudio, puede comunicarse con el investigador responsable, Ángel Salvador Jaramillo Villalta el número celular donde se pueda contactar es: 0982516704.

Al firmar a continuación, indico que he leído y comprendido la información proporcionada en este formulario de consentimiento informado. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y todas mis dudas han sido respondidas satisfactoriamente. Entiendo que mi participación en este estudio es voluntaria y puedo retirarme en cualquier momento sin consecuencias negativas.

F.....  
Nombre: Lic. José Kleber Capa Lima  
C.I. 1103395263

---

*Educamos para Transformar*

### **Anexo 3.** Instrumentos de recolección de información

Desempeño laboral docente de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano de la ciudad de Loja.

¡Estimado/ a alumno!

Reciba usted un cordial y afectuoso saludo por parte de la carrera de Trabajo Social y a su vez tenemos el grato placer de realizarle la siguiente encuesta, con el objetivo de conocer sobre el desempeño laboral que presenta en su actual puesto de trabajo, finalmente le pedimos responder de manera concreta y eficaz cada interrogante.

De antemano agradezco su participación.

1. Seleccione el grado o curso al que pertenece

1ero Bachillerato ( )	2do Bachillerato ( )	3ro Bachillerato ( )
-----------------------	----------------------	----------------------

2. En las clases ¿Cómo es el trato del docente con los estudiantes?

Grosero/ prepotente ( )	Amable, empático ( )	Debe mejorar ( )
-------------------------	----------------------	------------------

3. ¿En el desarrollo de las clases, el docente permanece atento a las necesidades de los estudiantes y responde adecuadamente las inquietudes?

Si ( )	No ( )	A veces ( )
--------	--------	-------------

4. ¿El lenguaje que usa el docente es apropiado al rol-educador que representa?

Si ( )	No ( )	Debe mejorar ( )
--------	--------	------------------

5. ¿Cómo es el diálogo y la atención del docente con el Padre de familia o estudiante?

Cordial, acogedor y productivo ( )	Grosero y no permite el dialogo. ( )	Debe mejorar ( )
------------------------------------	--------------------------------------	------------------

6. En un retraso ocasional al ingreso a clase o presentación de algún trabajo, el docente...

Es flexible y ofrece una oportunidad. ( )	No escucha y tampoco ofrece oportunidades ( )	A veces escucha y ofrece oportunidades ( )
---	---	--

7. ¿El docente respeta el horario de atención a Padres de Familia y le ha brindado el tiempo suficiente para satisfacer sus requerimientos o necesidades?

Si ( )	No ( )	A veces ( )
--------	--------	-------------

8. El docente ingresa a las clases de manera puntual, de acuerdo con el horario establecido.?

Si ( )	No ( )	A veces ( )
--------	--------	-------------

9. La organización y el desarrollo de los contenidos en las clases ¿Son adecuados y han facilitado el proceso enseñanza – aprendizaje?

Si ( )	No ( )	Debe mejorar ( )
--------	--------	------------------

10. Las tareas enviadas por el docente han sido:

Acorde al tema ( )	Exceso de tareas ( )	Pocas tareas ( )	No envía tareas ( )
--------------------	----------------------	------------------	---------------------

11. ¿El Docente desarrolla la clase de manera activa y participativa?

Si ( )	No ( )	A veces ( )
--------	--------	-------------

12. ¿El docente utiliza herramientas digitales para el desarrollo de su clase?

Si ( )	No ( )	A veces ( )
--------	--------	-------------

13. ¿El docente califica y publica las notas de las tareas y evaluaciones de manera oportuna?

Si ( )	No ( )	A veces ( )
--------	--------	-------------

14. ¿El docente brinda refuerzo académico de manera permanente?

Si ( )	No ( )	A veces ( )
--------	--------	-------------

15. ¿Qué sugerencias daría al docente para mejorar el servicio y la calidad educativa?

---

---

---

## Encuesta satisfacción

30/7/24, 23:48

Satisfacción Laboral docente de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano de la ciudad de Loja.

### Satisfacción Laboral docente de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano de la ciudad de Loja.

¡Estimado/a docente!

Reciba usted un cordial y afectuoso saludo por parte de la carrera de Trabajo Social y a su vez tenemos el grato placer de realizarle la siguiente encuesta, con el objetivo de conocer sobre la satisfacción laboral que presenta en su actual puesto de trabajo, finalmente le pedimos responder de manera concreta y eficaz cada interrogante.

De antemano agradezco su participación

[Acceder a Google](#) para guardar el progreso. [Más información](#)

Datos descriptivos

¿Cuál es su área de docencia?

- Ciencias Naturales
- Ciencias Sociales
- Fisico Matematico
- Deportes
- Otros



 Solicitar acceso de edición

[https://docs.google.com/forms/d/1cbH2Lu0wuzTSuguPZX9er0LEpWsOIFpAUBcXIV0ku2w/viewform?pli=1&pli=1&edit\\_requested=true#responses](https://docs.google.com/forms/d/1cbH2Lu0wuzTSuguPZX9er0LEpWsOIFpAUBcXIV0ku2w/viewform?pli=1&pli=1&edit_requested=true#responses)

1/10

Sexo

- Femenino
- Masculino

Edad

Tu respuesta

Formación académica

- Pregado
- Posgrado
- Doctorado

Situación laboral

- Titular
- Contratado
- Eventual

Horario de Trabajo

- Matutina
- Vespertina



 Solicitar acceso de edición

### CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Seleccione el nivel de satisfacción conforme al indicador

Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho



 Solicitar acceso de edición

El salario que usted recibe

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho



 Solicitar acceso de edición

La iluminación de su lugar de trabajo

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

La ventilación de su lugar de trabajo

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

La temperatura de su local de trabajo.

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

Las oportunidades de formación que le ofrece la unidad educativa

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho



 Solicitar acceso de edición

Las oportunidades de promoción que tiene.

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

Las relaciones personales con sus superiores

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

La supervisión que ejercen sobre usted

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

La proximidad y frecuencia con que es supervisado

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho



 Solicitar acceso de edición

La forma en que sus supervisores juzgan su tarea

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de la unidad educativa

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

El apoyo que recibe de sus superiores

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho



 Solicitar acceso de edición

Su participación en las decisiones de su área

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la unidad educativa

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

El grado en que la unidad educativa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho



 Solicitar acceso de edición

La forma en que se da la negociación sobre aspectos laborales

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Insatisfecho

Enviar

Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

El formulario se creó en Universidad Nacional de Loja. [Denunciar abuso](#)

Google Formularios



 Solicitar acceso de edición

Anexo 4. Memoria Fotográfica









## **Anexo 5. Propuesta para Mejorar la Satisfacción Laboral y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano**

### **Propuesta para Mejorar la Satisfacción Laboral y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano**

#### **1. Título de la Propuesta**

"Estrategias para Mejorar la Satisfacción y Desempeño Laboral de los Docentes en la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano"

#### **2. Justificación**

La satisfacción laboral de los docentes es un factor determinante en el desempeño educativo y en la calidad de la enseñanza. Investigaciones recientes han demostrado que la satisfacción laboral está directamente relacionada con la motivación, el compromiso y la efectividad de los docentes (García, 2020; Martínez, 2019). Un ambiente de trabajo positivo no solo mejora el bienestar de los docentes, sino que también influye en el rendimiento académico de los estudiantes (Rodríguez, 2021). La Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano ha identificado, a través de encuestas y entrevistas, varias áreas de insatisfacción entre su personal docente, tales como la falta de oportunidades de desarrollo profesional, condiciones laborales inadecuadas y una comunicación ineficiente entre los miembros del personal. Por lo tanto, es fundamental implementar estrategias que aborden estas áreas y promuevan un ambiente de trabajo más satisfactorio y productivo.

#### **3. Objetivo General**

Incrementar la satisfacción y el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano mediante la implementación de estrategias efectivas y sostenibles.

#### **Objetivos Específicos**

1. Identificar las principales áreas de insatisfacción laboral entre los docentes.
2. Desarrollar un plan de capacitación continua que responda a las necesidades identificadas.
3. Implementar mecanismos de evaluación y retroalimentación constante para los docentes.

#### **4. Fundamentación Teórica**

La fundamentación teórica de esta propuesta se basa en diversas teorías y estudios recientes sobre la satisfacción y el desempeño laboral en el ámbito educativo.

**Teoría de los Dos Factores de Herzberg (1959):** Herzberg postula que la satisfacción laboral está influenciada por factores motivadores e higiénicos. Los factores motivadores incluyen el reconocimiento, la responsabilidad y las oportunidades de crecimiento, mientras que los factores

higiénicos incluyen las condiciones de trabajo, la política de la empresa y las relaciones interpersonales. En el contexto actual, estudios recientes han reafirmado la relevancia de esta teoría. García (2020) encontró que la falta de reconocimiento y oportunidades de crecimiento son los principales factores de insatisfacción entre los docentes.

**Gestión del Desempeño Laboral:** Los principios de la gestión del desempeño laboral enfatizan la importancia de establecer objetivos claros, proporcionar retroalimentación constante y desarrollar las competencias de los empleados. Según Rodríguez (2021), un sistema de retroalimentación eficaz puede mejorar significativamente el desempeño y la satisfacción laboral de los docentes.

**Teoría del Compromiso Organizacional:** Martínez (2019) destaca que el compromiso organizacional es crucial para el desempeño laboral. Los docentes que se sienten valorados y apoyados por la institución muestran un mayor nivel de compromiso y, por ende, un mejor desempeño laboral.

#### Estudios Recientes:

- **García, A. (2020).** "Factores de satisfacción laboral en el personal docente". *Revista de Psicología Educativa*.
- **Martínez, L. (2019).** "El impacto del compromiso organizacional en el desempeño docente". *Educación y Sociedad*.
- **Rodríguez, M. (2021).** "Mejorando el ambiente laboral en instituciones educativas". *Journal of Educational Management*.

#### 5. Actividades

Actividad	Duración	Contenido
<b>Evaluación de la satisfacción laboral</b>	1 mes	Encuestas y entrevistas para identificar áreas de insatisfacción.
<b>Plan de capacitación continua</b>	3 meses	Talleres y cursos sobre manejo del estrés, técnicas pedagógicas innovadoras y desarrollo profesional.
<b>Implementación de un sistema de retroalimentación</b>	2 meses	Creación de un sistema de evaluación periódica y feedback constructivo entre pares y superiores.
<b>Mejoras en el ambiente laboral</b>	4 meses	Adecuación de espacios de trabajo, mejora de recursos materiales y creación de espacios de esparcimiento.
<b>Actividades de integración</b>	2 meses	Actividades recreativas y de integración entre el personal docente para fortalecer el trabajo en equipo y la cohesión grupal.

<b>Seguimiento y evaluación</b>	6 meses	Evaluaciones periódicas para medir el impacto de las estrategias implementadas y realizar ajustes necesarios.
---------------------------------	---------	---

## 6. Población Objetivo

La propuesta está dirigida a todos los docentes de la Unidad Educativa Manuel Cabrera Lozano, que suman un total de 35 docentes.

## 7. Sostenibilidad

Para garantizar la sostenibilidad de esta propuesta, se implementarán las siguientes estrategias:

- Capacitación de un equipo interno de docentes para que puedan continuar con la implementación y seguimiento de las actividades propuestas.
- Inclusión de las actividades en el plan anual de la institución para asegurar su continuidad.
- Búsqueda de financiamiento adicional a través de convenios con instituciones educativas y gubernamentales.

## 8. Presupuesto

El presupuesto estimado para la implementación de esta propuesta es de \$18,000, distribuido de la siguiente manera:

- Evaluación de la satisfacción laboral: \$2,000
- Plan de capacitación continua: \$6,000
- Sistema de retroalimentación: \$3,000
- Mejoras en el ambiente laboral: \$4,000
- Actividades de integración: \$2,000
- Seguimiento y evaluación: \$1,000

## 9. Cronograma

Actividad	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
<b>Evaluación de la satisfacción laboral</b>	X											
<b>Plan de capacitación continua</b>		X	X	X								
<b>Sistema de retroalimentación</b>				X	X							

<b>Mejoras en el ambiente laboral</b>	X	X	X	X					
<b>Actividades de integración</b>			X	X					
<b>Seguimiento y evaluación</b>					X	X	X	X	X

## 10. Bibliografía

- García, A. (2020). "Factores de satisfacción laboral en el personal docente". *Revista de Psicología Educativa*.
- Martínez, L. (2019). "El impacto del compromiso organizacional en el desempeño docente". *Educación y Sociedad*.
- Rodríguez, M. (2021). "Mejorando el ambiente laboral en instituciones educativas". *Journal of Educational Management*.